



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de
Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial
Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Chura Quincho, Yessica Delia

ASESORA:

Dra. Gil Aquino, Liliam del Rocío

SECCIÓN:

Gestión pública y gobernabilidad

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

PERÚ-2018

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Cusihuamán Hermoza, Melquiades
PRESIDENTE

Dr. Campaña Morro, Waldo Enrique
SECRETARIO

Dr. Gil Aquino, Liliam del Rocío
VOCAL

DEDICATORIA

A mi familia, quienes siempre están a mi lado en los buenos y malos momentos; y porque motivan todos objetivos de mi vida.

La autora.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, en su persona del Dr. César Acuña; a los magísteres y doctores que nos enseñaron a lo largo de todo el programa de maestría.

La autora.

PRESENTACIÓN

Señores doctores que integran el jurado de calificación, hago presente la tesis titulada: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018. El cual se culminó de forma satisfactoria y presenta los resultados en el capítulo III y también las pruebas de hipótesis las cuales son muy importantes para medir la relación existente y el nivel de significancia.

El objetivo general de este trabajo de tesis es determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018. Se presenta este trabajo académico en atención al Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar al Grado Académico de Maestro en Gestión Pública.

Conclusión general es la siguiente: Considerando que el estadístico Tau b Kendall es de -0,021, lo cual implica que hay una correlación negativa muy baja entre las variables de estudio y el valor de $p=0,897$ es menor a 0,05, lo que indica que no existe una relación significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio liderazgo y cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

La autora

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	16
1.1 Realidad problemática	16
1.2 Trabajos previos	18
1.2.1 Se ubicó como antecedente internacional.....	18
1.2.2 Se ubicó como trabajos previos nacionales los siguientes:.....	19
1.2.3 Se ubicó como antecedente local:	21
1.3 Teorías relacionadas al tema	22
1.3.1 El liderazgo	22
1.3.1.1 Líder ausente	23
1.3.2 Otro concepto de liderazgo ausente.....	23
Imagen N° 01	24
1.3.1.2 Líder transaccional.....	26
Cuadro N° 02.....	28
1.3.1.3 Líder transformacional.....	28
Cuadro N° 03.....	29
1.3.1.4 Pseudolíder	30
1.3.1.5 Liderazgo como factor de transformación	31
1.3.1.6 Liderazgo en la institución	31
1.3.1.8 El líder frente a los cambios	33
1.3.1.9 Excelencia y liderazgo.....	34
1.3.1.10 Importancia del estilo de liderazgo.....	34
1.3.1.11 Importancia del liderazgo.....	35

1.3.1.12 Otras dimensiones de liderazgo	36
1.3.2 Concepto de cultura organizacional	37
1.3.2.1 Comportamiento institucional	37
1.3.2.2 Normas institucionales	38
1.3.2.3 Filosofía institucional	38
1.3.2.5 Valores organizacionales	40
1.3.2.6 Sistema de valores.....	41
1.3.2.7 Valores compartidos	41
1.3.2.8 Cultura y cambio organizacional.....	42
1.3.2.9 Competitividad y tecnología	43
1.3.2.10 Nuevas tendencias en la gerencia de recursos humanos.....	44
1.3.2.11 Características de la cultura organizacional	45
1.3.2.12 Funciones.....	45
1.3.2.13 Factores que afectan a la cultura organizacional	47
1.3.2.14 Importancia	48
1.3.2.15 Configuración de una cultura organizacional	49
1. Conformación de un equipo comprometido	49
2. Permite que el personal participe en su diseño	49
3. Fomento de un ambiente conversacional	50
4. Atención al proceso de contratación	50
1.3.2.16 Importancia de la cultura en las empresas	52
1.3.2.17 La cultura organizacional y sus componentes	53
1. Autonomía individual	53
1.4 Formulación del problema de investigación	55
1.4.1 Problema general	55
1.4.2 Problemas específicos.....	55
1.5 Justificación del estudio.....	56
1.6 Hipótesis de la investigación.....	57
1.6.1 Hipótesis general.....	57
1.7 Objetivos de la investigación.....	58

1.7.1 Objetivo general.....	58
1.7.2 Objetivos específicos	58
II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	59
2.1 Diseño de investigación	59
60	
2.2 Variables, operacionalización	60
2.3 Población y muestra	65
2.3.1 Población	65
2.3.2 Muestra	65
2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos, validez y confiabilidad	66
2.4.1 Técnicas de investigación	66
2.4.2 Instrumentos de investigación	66
2.4.3 Validez.....	66
2.4.4 Confiabilidad.....	67
II. RESULTADOS	70
3.1 Descripción de resultados	70
Tabla N° 01: Baremos de análisis, variable liderazgo	70
Tabla N° 02: Baremos de análisis, variable cultura organizacional.....	70
3.2 Resultados de la variable y las dimensiones.....	71
3.2.1 Resultados de la variable liderazgo.....	71
Tabla N° 03.....	71
Gráfico N° 01	71
3.2.1 Resultados de la dimensión líder ausente.....	72
Tabla N° 04.....	72
Gráfico N° 02	73
3.2.2 Resultados de la dimensión líder transaccional	74
Tabla N° 05.....	74
3.2.3 Resultados de la dimensión líder transformacional	75
Tabla N° 06.....	75
Gráfico N° 04	76

3.2.4 Resultados de la dimensión pseudolíder	77
Gráfico N° 05.....	77
3.3 Resultados de la variable cultura organizacional	78
Tabla N° 08.....	78
Fuente: elaboración propia	78
Fuente: elaboración propia	79
3.3.1 Resultados dimensión comportamiento institucional	80
Tabla N° 09.....	80
3.3.2 Resultados dimensión normas institucionales	81
Tabla N° 10.....	81
Gráfico N° 08.....	82
3.3.3 Resultados dimensión filosofía institucional.....	83
Tabla N° 11.....	83
Gráfico N° 09.....	83
3.4. Prueba de hipótesis.....	85
Tabla N°13. Rangos de correlación.....	85
3.4.1 Prueba de hipótesis general	85
Tabla N° 14. Correlaciones entre la variable liderazgo cultura organizacional	86
3.4.2 Prueba de hipótesis específica 1	87
Tabla N° 15. Correlaciones entre la dimensión líder ausente y la variable cultura organizacional	87
3.4.2 Prueba de hipótesis específica 2	89
Tabla N° 16. Correlaciones entre la dimensión líder transaccional y la variable cultura organizacional	90
3.4.3 Prueba de hipótesis específica 3	91
Tabla N° 17. Correlaciones entre la dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional	92
Correlaciones	92
3.4.3 Prueba de hipótesis específica 4	93
DISCUSIÓN	83
CONCLUSIONES	84

RECOMENDACIONES	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	87
PÁGINAS WEB CONSULTADAS	89
ANEXOS	90

RESUMEN

Este trabajo académico tiene como objetivo general determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018. Para los objetivos específicos se consideró la relación existente entre las dimensiones de la variable liderazgo con la variable cultura organizacional.

Este trabajo de tesis posee un diseño no experimental porque las variables de estudio fueron sometidas a ninguna manipulación; el tipo es descriptivo correlacional porque el fenómeno de estudio será descrito y se tiene como objetivos medir el nivel de relación existente según el objetivo general y los objetivos específicos; la población está conformada por 5 docentes y 35 estudiantes, de los cuales por un muestreo no probabilístico por conveniencia se eligió a 4 docente y 26 estudiantes, conformando la muestra un total de 30 personas del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru; se elaboró dos cuestionarios, uno sobre liderazgo y otro sobre cultura organizacional, fueron validados por medio del juicio de expertos.

Muestra que el 60.00 % de los encuestados mencionan que existe el pseudolíder, 20.00% líder transaccional, 10.00% líder transformacional, 6.67% líder ausente y 3.33% ninguno. Se interpreta de los resultados que un mayor porcentaje manifiesta que durante las actividades que se realizan en el Instituto de Educación Superior Público El descanso-Filial Túpac Amaru se ejerce la dimensión del pseudolíder el cual se refleja en ofrecimientos que no se cumplen, en palabras que no se ejecutan y la falta de iniciativa para elaborar proyectos o planes de acción. Un menor porcentaje manifiesta que existe en el Instituto, líderes transaccional, lo cual permite inferir que un sector de los encuestados perciben que sus autoridades condiciona las actividades por medio de recompensas e impulsa el logro de objetivos de forma individual. Otro menor porcentaje manifiesta que existe el líder transformacional, con lo cual se deduce que un grupo percibe que sus líderes actúan tomando en cuenta la

filosofía institucional, motiva e inspira a los demás a través de sus actos. Otro menor porcentaje manifiesta que existe el líder ausente, con lo cual se corrobora que una parte de los integrantes de esta percibe que sus autoridades se encuentran solamente en físico, son permisivos y dejan de lado el trabajo que les fue encomendado. Otro menor porcentaje manifiesta que ninguno.

Resultado de la variable cultura organizacional: se muestra que un 70.00% de los encuestados manifiestan que la cultura organizacional es buena en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, 20.00% muy buena, 10.00% regular. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados manifiesta que la cultura organizacional es buena en su institución, con lo cual se puede afirmar que se percibe un adecuado comportamiento institucional durante las actividades académicas y no académicas, así también se respetan las normas que son emitidas por las diferentes instancias y que regulan los actos administrativos y los comportamientos, se percibe también que la filosofía institucional es tomada en cuenta en cada actividad. Un menor porcentaje manifiesta que es muy buena, con lo cual se deduce que este sector de integrantes del instituto perciben que hay un buen clima institucional para el estudio. Otro menor porcentaje manifiesta que es regular y de lo cual se desprende que aún falta mejorar varios aspectos.

PALABRAS CLAVES: Estilo de liderazgo, proceso, toma de decisiones, clima institucional, eficiencia, eficacia, efectividad.

ABSTRACT

This thesis has as a general objective: Determine if there is a significant relationship between leadership and organisational culture in the IESTP El Descanso-Filial Tupac Amaru, Canas Province, Cusco-2018 Department. For the specific objectives, the relationship between the dimensions of the variable leadership with the organizational culture variable was considered.

This thesis work has a non-experimental design because the study variables will not be subjected to any manipulation; the type is descriptive correlational because the phenomenon of study will be described and its objectives are to measure the level of existing relationship according to the general objective and the specific objectives; The population is made up of 5 teachers and 35 students, of which by a non-probabilistic sample for convenience, 4 teachers and 26 students were chosen, the sample consisting of a total of 30 people from IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru; Two questionnaires were prepared, one on leadership and the other on organizational culture, which were validated by expert judgment.

Result of the variable leadership: it is shown that 100.00% of the respondents mention that there is almost always the leadership variable in the IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru. It is inferred from the result that during the academic activities, the students and teachers of this institution in the academic activities perceive the characteristics of the leader in their different styles more frequently when there is need for organization, that someone takes the initiative or directs the necessary efforts to achieve the achievements that as an organization have been drawn according to the stipulated times.

Result of the organizational culture variable: it shows that 70.00% of the respondents state that the organizational culture is good in the IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, 20.00% very good, 10.00% regular. It is inferred from the results that a greater percentage of the respondents stated that the organizational culture is good in their institution, with which it can be said that an adequate institutional behavior is perceived during the academic and non-academic activities, as well as respecting the norms that are issued by the different instances and that regulate administrative acts and behaviors, it is also perceived that the institutional philosophy is taken into account in each activity. A lower percentage shows that it is very good, with which it is deduced that this sector of members of the institute perceive that there is a good institutional climate for the study. Another smaller percentage states that it is regular and from which it is clear that several aspects still need to be improved.

KEYWORDS: Leadership style, process, decision making, institutional climate, efficiency, effectiveness, effectiveness.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

El liderazgo en la actualidad es un tema que se encuentra siendo estudiado a razón que existen tendencias en la disciplina de la administración que promueven su optimización por medios de estrategias innovadoras que desarrollen las habilidades y competencias de la gestión del talento humano en las organizaciones que la integran; Chiavenato, (1993), Destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos", es así que al ser un tema de suma importancia para alcanzar la productividad se debe disgregar en los diferentes tipos de líderes que existen; sin embargo todavía muchas instituciones han entrado en una rutina en la que no permite observar con detenimiento la forma de cómo se ejercen el liderazgo en diferentes áreas y como se ve reflejado en los grupos sociales que existen y en los equipos colaborativos que deben estar en permanente relación, porque en los sistemas todos dependen de todos, como los engranajes de un reloj.

En este contexto, se reconoce la emergencia de un liderazgo escolar extendido, que va más allá de los límites de una organización escolar, y que en la literatura se conoce como Liderazgo Sistémico (Hopkins, 2009; Hopkins & Higham, 2007).

En el ámbito internacional el liderazgo, según el sexo se tiene la siguiente afirmación: En todo el mundo los hombres siguen controlando las posiciones de liderazgo y de toma de decisiones en la vida política, económica y pública. Solo el 20% de los miembros de órganos legislativos, ya sean unicamerales o no, el 19% de los jefes de Estado o de gobierno y el 18% de los ministros son mujeres. De los 43 países de los que se dispone de datos, en todos ellos las mujeres ocupan menos del 25% de los puestos de las juntas directivas de empresas privadas, excepto en Finlandia, Noruega y Suecia. El porcentaje se sitúa por debajo del 2% en ocho países de Asia Oriental y Occidental (ONU, 2015).

En el ámbito nacional, Matilde Schwalb, investigadora de la Universidad del Pacífico, reveló que según un estudio de Datum, el 67% de los peruanos considera que la gran empresa puede ofrecer un mejor liderazgo que los políticos en el país. (Extraído del diario La República de fecha 25/11/2010).

Chiavenato (2006), define a la cultura organizacional como un: “sistema de creencias y valores compartidos que se desarrolla dentro de una organización o dentro de una subunidad y que guía y orienta la conducta de sus miembros”. La cultura organizacional en el ámbito mundial es la suma de todas conductas de los trabajadores y quienes conforman un equipo, lo cual configura una nueva forma de comportamiento a nivel macro, donde la suma de los comportamientos individuales da como resultados una cultura dentro de la organización la cual es percibida por quienes son usuarios o clientes a través de indicadores como el trato, la cortesía, la responsabilidad y otros valores y virtudes que como institución debe responder a su filosofía institucional y esta a su vez a y misión y visión. Otra de las definiciones más aceptables de cultura desde el punto de vista antropológico es la que ofrece Clifford Geertz, citado por Castañeda, Ortega y García (2006) indica sobre lo siguiente “La cultura es un patrón de significados transmitidos históricamente, incorporado en símbolos; un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medio de las cuales los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actividades en relación con la vida.

Las organizaciones se encuentran en este momento buscando los mecanismos necesarios para tener mayor productividad y rentabilidad y en caso de entidades públicas un buen logro respecto al costo beneficio que implica cada inversión y cada toma de decisiones en los niveles jerárquicos de autoridad que ello implique; Es así que inclusive en los instrumentos de gestión se pone especial énfasis en estos temas que no solo pretenden ser motivo de razonamiento sino de institucionalización.

En el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru de la Provincia de Canas, se observa que el liderazgo no es practicado en tu estilo transformacional, todavía no se comprende a plenitud la razón de ser de su existencia, además que los líderes pedagógicos no están priorizando temas como este para la buena marcha institucional, lo cual genera espacios de conflictos y de falta de concertación en cuando se refiere a tomar decisiones. También en esta institución no se tiene claro cuál es la relación existente entre las dos variables de estudio y todas las dimensiones para poder tenerlas en consideración y así poder elaborar estrategias referidas a las mismas.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Se ubicó como antecedente internacional

De la revisión bibliográfica de investigaciones relacionadas con una o dos de las variables de estudio se ubicaron las siguientes tesis:

En la Universidad del Rosario de Bogotá, país de Colombia se ubicó el trabajo académico: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinmarca, cuyas autores son Doris M. Contreras Ríos y Luisa F. Jiménez Ayala, presentado el año 2016 para optar al Grado Académico alcanzado: Magíster en Dirección; arribaron a las siguientes conclusiones:

- Hay una tendencia al uso de un estilo de liderazgo que no es ideal que da paso a elegir hábitos lingüísticos que permitan un mejor ejercicio del liderazgo en las actividades que se realizan. (Contreras y Jiménez, 2016)
- Quienes lideran el colegio tiene que promover el desarrollo del clima organizacional a través de documentos normativos que puedan ser puestos en

prácticas por toda la comunidad educativa conforme a los datos entregados por esta investigación. (Contreras y Jiménez, 2016)

- Hay factores que son muy positivos para quienes ejercen el liderazgo, a través del cual se generan cambios importantes que hacen frente a hábitos que no son buenos y que deben ser reducidos de forma gradual. (Contreras y Jiménez, 2016)
- Hay dentro de la institución hábitos no adecuados, que son motivo de reflexión a fin de mejorarlos y propiciar un ambiente saludable y que sea agradable para quienes laboran en el colegio. (Contreras y Jiménez, 2016)
- Los colaboradores de este colegio demuestran que no tienen nivel de organización como para mejorar el clima organizacional y la realización de las tareas no se realizan con eficacia, lo que genera descontento e incertidumbre sobre la parte pedagógica y didáctica. (Contreras y Jiménez, 2016)
- De los datos recolectados por instrumentos de investigación que se desprende del clima organizacional, se observa que es mayor el control en el colegio y que las recompensas tienen bajo nivel de existencia por los trabajadores. (Contreras y Jiménez, 2016)

1.2.2 Se ubicó como trabajos previos nacionales los siguientes:

Se ubicó en la PUCP, el trabajo académico de tesis titulado: El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular, cuya autora es Celis Ingunza, Sandy C., trabajo presentado el año 2012 para optar al grado académico de Magíster en Educación, mención en Gestión Educativa. Quien arribó a las siguientes conclusiones:

- Desde la visión de los profesores, se observa que la confianza presenta un porcentaje mayor dentro de los valores que se practica,, continuada por la motivación , el talento y el liderazgo múltiple. (Celis, 2012)

- El valor que es más estimado en la institución por los profesores es la confianza, puesto que se arribó a la conclusión que en este colegio hay un mejor desarrollo al respecto y que da paso a respetar las ideas en los equipos de trabajo, la concertación de pareceres entre quienes integran esta institución, los docentes de las diferentes áreas de estudio. (Celis, 2012)
- Sobre la motivación se concluyó que los profesores estiman que su labor es valorada por sus autoridades y que lo que proponen tienen una buena acogida, se percibe un buen clima institucional. Los profesores presentan iniciativa y predisposición para colaborar en las actividades de liderazgo en su institución; sin embargo las recompensas no están siendo consideradas. (Celis, 2012)
- Los docentes indican que el talento es muy importante para el desarrollo de la institución y también del ámbito profesional; sin embargo estiman que el talento y la especialización no son muy valorados en tu centro de trabajo. (Celis, 2012)
- Existe una marcada tendencia hacia el ejercicio del liderazgo múltiple el cual se ve reflejado en el trabajo en equipo de forma colaborativa, con los directivos, estos últimos emprenden iniciativas para que se generen estos espacios y además que casi en su global, los profesores no tienen percepción sobre el efecto multiplicador. (Celis, 2012)
- El perfil de los participantes que se relacionan con las materias estudiadas, la parte de la experiencia profesional y el tiempo de servicios son factores que coadyuvan a ejercer el liderazgo distribuido. (Celis, 2012)

En ubicó en el en la PUCP la tesis titulada: El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco., presentada por Ysrael Martínez Contreras para Optar al Grado Académico de Magíster en Educación con mención Gestión Educativa, el año 2013, quien arribó a las siguientes conclusiones:

1. Los profesores perciben algunas características del liderazgo organizacional de su líder pedagógico; sin embargo su director manifestaría que posee todas, con lo cual se puede inferir que hay indicios de ejercicio de este tipo de liderazgo. (Martínez, 2013)

2. Los docentes en su 100% de participantes, identificaron hasta diez características relacionadas al liderazgo transformacional en su líder pedagógico que son: la estimulación del personal docente (96.1%), la motivación de los docente (93.5%) y la influencia relacionada al docente (91.5%), otros reconocieron características que se encuentran ligadas a su autoridad, trabajo en equipo y capacidad de convencimiento. (Martínez, 2013)

3. El Director para mejorar el clima laboral debe practicar una comunicación horizontal y ser atento a sus peticiones y observaciones con el fin de mejorar el desempeño de la institución. (Martínez, 2013)

4. Desde la percepción de los profesores de la institución, son tres las características que propician buenas relaciones institucionales en la UGEL 07 y que forman parte del liderazgo transformacional. (Martínez, 2013)

1.2.3 Se ubicó como antecedente local:

En la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, la Mg. María del Pilar Benavente García presentó la tesis: Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los trabajadores administrativos de La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2015. Arribó a las siguientes conclusiones:

Primera conclusión. La relación entre el Clima organizacional y la Satisfacción Laboral de los trabajadores de la parte administrativa de la UNSAAC no es significativa, pero ello la influencia del Clima organizacional para con el Desempeño organizacional es muy significativa y al final del efecto de la Satisfacción Laboral con

el Desempeño Organizacional no es diferente, no significa ninguna relación significativa. (Benavente, 2015)

Segunda conclusión: La relación que existe entre las variables clima organizacional y satisfacción laboral se considera poco significativa, cuando se observa esta relación como es, un indicador total para el clima. Sin embargo, cuando se divide el clima en sus doce dimensiones, se puede ver que cada uno de los componentes pose diferentes escalas de satisfacción. Por ello es que la calidez, responsabilidad, identidad son componentes con relaciones consideradas como significativas, mientras que forma, conflictos, riesgo, estabilidad laboral, supervisión, y oportunidad de crecimiento no presentan dicha relación significativa. (Benavente, 2015)

Tercera conclusión. El clima organizacional se encuentra relacionado de forma significativa en el desempeño, demostrando una influencia muy importante de la mayor parte de sus dimensiones (clima organizacional) en relación al desempeño. Calidez y riesgo, conflicto, motivación, identidad influyen de forma significativa. En menor significancia se tiene La recompensa, la estructura y la oportunidad de desarrollo. (Benavente, 2015)

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 El liderazgo

Se define como una serie de características que tiene una persona para orientar los esfuerzos de un conjunto de personas hacia el propósito que es el corazón de inicio de todo, además que busca persuadir a los demás y convencerlos sobre la realización de actividades que son propuestas por su nivel estratégico; el líder es aquel que busca el bienestar común, el cual prevalece sobre sus intereses individuales o de grupo. El liderazgo implica proceso de permanente influencia social por medio del cual se genera una influencia intencional hacia las personas con el fin de estructurar actividades que están orientados hacia el logro de resultados esperados que conduzcan un buen proceso de influencia. (Pont, Nusche y Moorman 2008). Se puede afirmar que en la actualidad existe la tendencia de desarrollar el

liderazgo ideal, que normalmente es el transformacional que a continuación dentro de las dimensiones será desarrollado.

Fishman propone las siguientes dimensiones

1.3.1.1 Líder ausente

Está relacionado a aquellos líderes que formalmente están considerados como tal, pese a ello su presencia no es notoria porque evita tener contacto con sus semejantes porque en su criterio su trabajo es más importante y que además las tareas que le son encomendadas y no delega responsabilidades, concentra todo. Otra peculiaridad que tiene es que estima que su mundo interno es más muchos más importante que el del resto. El criterio que hace primar es que todos deben lograr sus propios objetivos, solamente de esa manera alcanzarán el éxito, no impulsa los objetivos comunes y no comprende que las habilidades laborales que se desarrollan están concatenadas a la de los demás según sus interrelaciones; no motiva ni inspira a otros. (Fischman, 2012)

1.3.2 Otro concepto de liderazgo ausente

Es aquel tipo de líder que se encuentra físicamente en la institución y no se compenetra con sus colaboradores, tiende a actuar de manera dictatorial, es muy teórico y también egocéntrico. Durante sus actividades posee la idea que todos deben enfocarse más en sus metas personales. En una empresa es un integrante muy despreocupado, no asume su autoridad con responsabilidad.

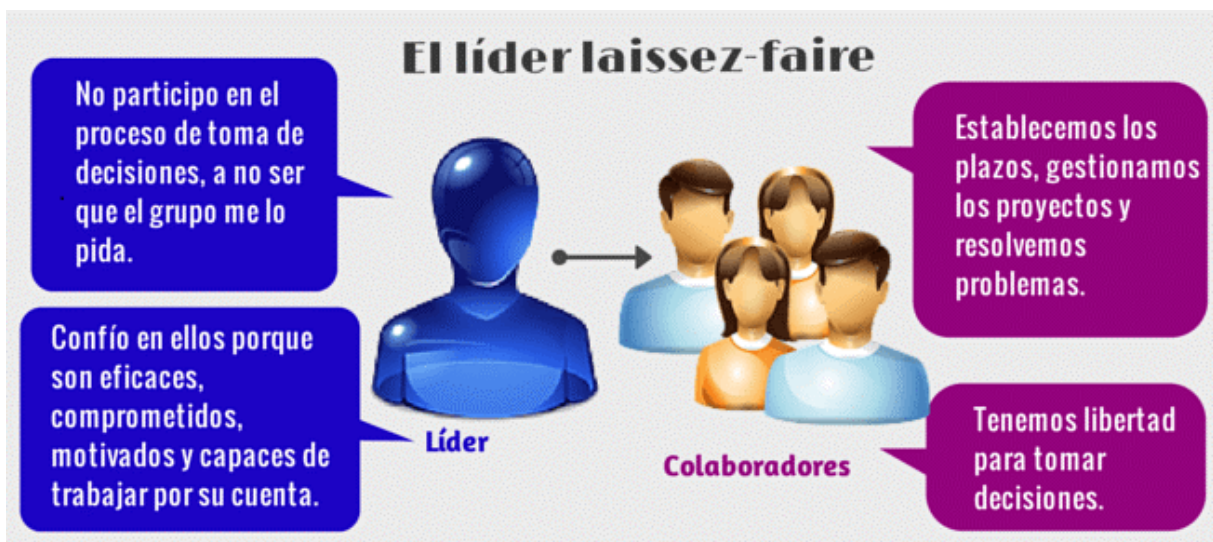
En este escenario quienes se encuentran a su mando no logran desarrollarse. Al líder ausente también se le conoce como el jefe fantasma, puesto que no tiene permanencia y buena relación con los trabajadores, es ineficaz y también ineficiente.

Quienes se encuentran a sus órdenes no tienen precisión sobre las actividades que deben realizar, lo que ocasiona cierta impotencia en cuanto se refiere a todas las

actividades que deben realizar. En ocasiones suele pasar que se académicamente buenos técnicos, pero cuando asumen cargos gerenciales no ejercen su función como tal por motivos de diferentes naturalezas no cumple con todas las expectativas de sus subordinados.

El liderazgo laissez-faire se refiere a la falta de compromiso que existe con su organización.

Imagen N° 01
Características del liderazgo laissez-faire



Fuente: <http://loestilosdeliderazgo.blogspot.com/>

Para Martínez (2004), El líder ausente por su naturaleza es una persona no activa que evita en varias circunstancias tomar decisiones y realización la supervisión de forma responsable; cuando trabaja en equipos de trabajo, otorga mucha libertad para que pueden responder a sus objetivos trazados.

Sin embargo, es también un líder que da todos los materiales que se requieren y permite que sus subordinados puedan tomar las decisiones que sean desde su criterio correctos. (Pacsi Choque, Estrada Mejia, & et`al, 2014)

El líder ausente tiene la peculiaridad de despojarse de su autoridad para que la organización pueda ir por su camino sin perder el control, la responsabilidad con la finalidad de que pueda ser una persona libre de responsabilidad cuando la institución no se encuentra en funcionamiento.

Características:

- a) Falta de toma de decisiones
- b) No es visionario
- c) Presenta desinterés
- d) No jerarquiza los objetivos
- e) Se despoja de su autoridad
- f) Evita tener responsabilidades
- g) No delega responsabilidades, otorga el poder
- h) No se preocupa por la buena marcha institucional
- i) Evita involucrarse en el equipo
- j) No asume responsabilidades
- k) Les da libertad a sus trabajadores
- l) Da poca información
- m) promueve que los grupos se organicen para que lleven la batuta de las acciones.

Ventajas:

- La empresa funciona a pesar del ejercicio de este tipo de liderazgo.

- Existe cierta comodidad por parte de los trabajadores porque son más independiente.
- Los colaboradores actúan con más libertad
- Los jefes tienden a delegar más tareas.
- Los trabajadores tienen más posibilidades de ascender.

Desventajas:

- De haber personal poco capacitado, puede ir en desmedro de la productividad
- No se pueden alcanzar los objetivos como lo planeado.
- Existe individualismo
- No hay trabajo en grupo o es recudido.
- No es fácil solucionar los conflictos
- Este líder puede funcionar siempre en cuando los trabajadores posean más experiencia y compromiso con la institución.
- Se genera un clima organizacional menos interrelacionado.

.

1.3.1.2 Líder transaccional

Es aquel tipo de líder que durante las actividades en equipo induce y promueve el individualismo y también el egoísmo y que considera que la respuesta condicionada por medio de la recompensa es el camino para que se alcancen las metas establecidas sin darse cuenta que no es la manera correcta de orientar los esfuerzos porque disminuye la percepción de la filosofía institucional y su toma en cuenta para la ejecución de todas las actividades que deben realizar durante las jornadas laborales. Este tipo de líder es aquel que no comprende la naturaleza de una organización. (Fischman, 2012)

Castellanos (2016) “El liderazgo transaccional se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.”

Características del líder transaccional

- Se apela a recompensas para alcanzar los objetivos.
- Sus seguidores son motivados por premios.
- Es un liderazgo sensible.
- Suele tener funcionalidad dentro de la cultura de organización.
- Utiliza la gestión por excepción.
- No comprenden la filosofía institucional.
- Condicionan las actividades.
- Hacen comparaciones innecesarias
- Considera que es más importantes que se alcancen las metas mediante mecanismos poco convencionales.
- Generan un ambiente individualista.

(Extraído de https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo_transaccional)

Este tipo de liderazgo tiene su base en el cumplimiento de las metas a través de las recompensas y de ser lo contrario pueden estar sujetos a reprensiones como por ejemplo:

- Llamadas de atención
- Condicionamientos en futuras actividades
- Memorándum
- Estigmatización

- Otros

En la actualidad los líderes transaccionales han propendido a realizar sus actividades mediante diferentes vías, entre las cuales se encuentran los ascensos, las consideraciones personales, y la forma y la razón por la cual los esfuerzos se realizan, que en definitiva es por un carácter individual o por motivaciones personales que responde a los objetivos que se les trazan considerando su quehacer y la urgencia de alcanzar los logros esperados y que puedan generar rentabilidad y productividad.

Cuadro N° 02
Ventajas y desventajas del líder transaccional

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none"> • Es grupal al comienzo, y es el que más información proporciona. • El grupo de trabajo hace cumple sus obligaciones con libertad y sin presión. • Se aplica cuando las personas están comprometidas. • Las personas realizan sus funciones a gusto, y sin la presencia de una autoridad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debe brindarse toda la información necesaria con el fin que los objetivos se cumplan. • Se trabaja por realizar metas personales. • Para su implementación se debe tener conocimiento, o de lo contrario ocasionara retrasos. • El trabajo en grupo es escaso.

Fuente: <http://losestilosdeliderazgo.blogspot.com/>

1.3.1.3 Líder transformacional

Hace mención al líder que comprende la razón de existencia de su organización, entiendo a plenitud cuál es su filosofía y trata de contagiar dicho pensamiento a través de la colaboración y la cooperación. Trasciende porque tiene el espíritu sensible frente a las aspiraciones que pretende alcanzar la institución a la que

pertenece por medio de su fortaleza principal que es ser empático y reflexivo. (Fischman, 2012)

Cuadro N° 03
Ventajas y desventajas del líder transformacional

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">• Aumento de la productividad y eficiencia del equipo.• Gran capacidad de adaptación a los cambios• Nivel alto de moral y motivación.• Hay confianza respeto y admiración por el líder.	<ul style="list-style-type: none">• Se concentra en cualidades intangibles.• Carencia de análisis y control de los procesos concernientes al trabajo desarrollado.

Fuente: <http://losestilosdeliderazgo.blogspot.com/>

Los líderes transformacionales son imprescindibles para las instituciones porque garantizan una mayor productividad, mayor capacidad de desempeño frente a los cambios; presenta una escala axiológica que es una muestra representativa de su moral y ética durante la realización de sus actividades. Define que el liderazgo transformacional como el ejercicio de un conjunto de cambios estructurales dentro de un grupo social en el que no solo se observan cambios en lo físico o tangible, sino también en la parte comportamental que y principalmente en la actitud de quienes siguen sus pasos, lo que da paso a un cambio de visión y motivando en ellos niveles de compromiso importantes. (Bellver, s/f)

Bellver, (s/f) en el sitio web <https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/> menciona 15 características sobre el líder transformacional:

Liderazgo transformador y motivacional. El cual se refleja en la forma de planteamiento de solución de problemas.

Generan cambios en la visión de sus seguidores. Inspiran y suelen persuadir a sus semejantes a seguir la filosofía institucional.

Inspiran y son carismáticos. Característica que genera confianza por medio de su carácter.

Brindan la atención de forma grupal e individual. Estimulan desde la dimensión intelectual la búsqueda de nuevos esquemas y pensamientos frente a las actividades que se realizan.

Propician vínculos con quienes lo siguen. Se sienten seguros de las cosas que hacen y de sí mismos.

Autorregulación. Su comportamiento es autorregulado y responde a la inteligencia emocional.

Cooperan. Cuando conforman equipos para la delegación de tareas y concertación

Propician el efecto multiplicador. Lograr influir de tal manera a sus seguidores que ellos también tienen la capacidad de ser líderes transformacionales

1.3.1.4 Pseudolíder

Es un tipo de líder que cuando hace uso de la palabra frente a sus inmediatos superiores demuestra ser un líder ideal, convence de ello y hasta genera confianza y seguridad; sin embargo, en su parte práctica no practica lo que menciona y al contrario su manera de actuar es en función a sus propias convicciones, suele ser egocéntrico a razón que evita que otros puedan desarrollarse profesionalmente y puedan ser sujetos de felicitación por los objetivos que alcanzan por sus propios méritos. (Fischman, 2012)

El falso líder o pseudolíder son quienes representan a directivos y hablan mucho, sin embargo, hacen poco. Procura decirle a los demás las cosas que desean escuchar

con el fin de que todos puedan alcanzar sus metas de forma individual. Escuela management, (2016)

Características del pseudolíder:

- Presentan baja autoestima
- Quieren sentirse valorados
- Desprestigian a otros
- Considera a sus colaboradores como una amenaza
- Lo único que le preocupa es tener un estatus y poder

1.3.1.5 Liderazgo como factor de transformación

El liderazgo como forma de la conducción de organizaciones sugiere tiempos de transformación en momentos, espacios de crisis, de indecisión, para lo cual no son eficaces las referencias del mundo basados en el pasado o en los hábitos y practicas establecidas inadecuadas.

Por lo tanto es un conjunto de procesos que, asume nuevos retos y los adecua en situaciones muy significativas y desafiantes, que luego promueve un nuevo orden configurando el sentido y del quehacer en colaboración para con su objetivo.

Los procesos articulados al liderazgo son ineludibles, especialmente en dificultades, en tiempos en que las representaciones sobre las prácticas pedagógicas ya sean estas de nivel macro o micro que requieran otras ideas que generen y despierten una nueva mentalidad y accionar; se trata de cuestionar lo que hacemos para generar nuevas ideas y procesos psíquicos para concretarlas.

1.3.1.6 Liderazgo en la institución

El liderazgo en las instituciones educativas puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los grupos en una determinada dirección

hacia el logro de los objetivos y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coactivos o forzando la voluntad o la conducta de algún integrante.

Lo cual vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria para trabajar, en colaboración con unos a otros, en el logro de los fines y valores. El liderazgo encierra un engranaje de procesos que primero se asume nuevos desafíos y, luego los instala en contextos crisis y desafiantes, cambiantes que promueven un nuevo origen del sentido y del quehacer de la vida.

Para el buen funcionamiento de la institución educativa es indispensable algo más que dirigir; se necesita también una clara panorama que estimule y genere grupos, alianzas, motivaciones y capacidades para conllevar, un liderazgo que vincule los procesos relacionados con el aprendizaje y la motivación.

Sin duda, esta idea no genera por si misma esos aprendizajes, pero si puede constituirse en un puente o herramienta de comunicación con el grupo de docentes de los diferentes niveles, con los formadores de docentes, con los especialistas de las instancias intermedias de gestión y por tanto con todos quienes integran la comunidad educativa.

El liderazgo como visión permite crear una nueva realidad deseada a partir de la comunicación, orienta a los integrantes hacia ese escenario; a través de ese panorama, el liderazgo elabora un mensaje que define la naturaleza de las cuestiones fundamentales. Convoca a constituir la transformación trascendiendo las conductas y motivaciones utilitarias del hombre para acceder a su naturaleza humanitaria.

1.3.1.7 Características de un líder

EL líder se caracteriza por ser: visionarios, inspiradores, estratégicos, tácticos, centrados, persuasivos, simpáticos, decisivos y sobre todo ser miembro, debe pertenecer al grupo que lidera, compartiendo las actividades socioculturales y significativas que ahí existen.

La primera significación del líder no resulta por sus rasgos individuales, (estatura alta, baja, aspecto, voz, etc.). Sino que cada grupo considera líder al que sobresalga en algo que resalte, o más hábil, o mejor organizador, el que posee más tacto, el que sea más agresivo, más santo o más bondadoso. Cada grupo elabora su prototipo ideal y por lo tanto no puede haber un ideal único para todos los grupos. El líder debe organizar, vigilar, dirigir o simplemente motivar al grupo para determinadas cometidos según sea la necesidad que se tenga.

1.3.1.8 El líder frente a los cambios

El líder en cada época, se anticipa a los cambios y acepta de forma optimista cada cambio que se le presenta. Tiene visión y percibe cada evento como una oportunidad y un reto. Al respecto el líder se muestra como una figura que tiene las habilidades requeridas para manejar los cambios.

El orden indispensable, por medio del cual, permite que las cosas puedan tener un lugar y se distribuya el tiempo de forma adecuada sus actividades o tareas.

La sinceridad, a través de la cual se alcanza la confianza de su equipo. La justicia, que engloba la forma justa y ética en las actitudes orientadas hacia los trabajadores y la institución. La reserva o el silencio, donde se socializa asuntos pertinentes y específicos a la institución, evitando comunicaciones superfluas o vanas, también es necesaria la moderación, poniendo de lado los extremos, como el subjetivismo ejerciendo un auto-control como la ira y el resentimiento. Se requiere el ejercicio de rectas acciones como es la humildad, no teniendo actitudes el poder y la soberbia.

Se requiere la tranquilidad, Donde se asuma actitudes contra la violencia de verbos o de acto contra nadie. Se requiere un líder laborioso, siempre ocupado en algo útil para con la institución o para sí mismo. Con capacidad resolutive pertinente, siempre ejecutar lo que se planeó con decisión. Ser austero, lo que equivale a no incurrir en gastos innecesarios. Ser bueno con los demás sin la necesidad de esperar recompensas; ser leal con los trabajadores así como con la institución.

1.3.1.9 Excelencia y liderazgo

Del latín excellentia, la excelencia es una palabra que permite resaltar la calidad como una de las partes que convierte a una persona u objeto en merecedor de una estima y cualidades elevadas; la excelencia es lo que excede a lo normal, a lo ordinario, a lo corriente, es la parte excelsa.

El liderazgo en educación es un engranaje de procesos que orienta a los seres humanos hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizado. Esto hace indispensable que no puede haber excelencia sin liderazgo.

1.3.1.10 Importancia del estilo de liderazgo

La responsabilidad del liderazgo y la autoridad correspondiente, es tarea del líder lograr las metas trabajando con y para con sus seguidores. Los líderes deben mostrar diversas maneras para cumplir con sus responsabilidades en relación con sus seguidores.

El enfoque más resaltante para estudiar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los estilos varían según los deberes, derechos y eventos que el líder debe desempeñar, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su objetivo hacia la realización y

cumplimiento de las expectativas de sus seguidores. Se han usado muchos argumentos, terminologías para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez una de la más importante ha sido la clasificación de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta.

1.3.1.11 Importancia del liderazgo

Todas las organizaciones dependen, para crecer y perdurar del liderazgo de sus dirigentes y esto es válido para las que tienen fines económicos y las que no. Ya que todas las organizaciones dependen de un líder, necesitamos ver qué aspectos de éste son importantes. Un buen líder debe cumplir cuatro aspectos que le caracterizan; compromiso con la misión del grupo, comunicación de la visión, confianza en sí mismo e integridad personal.

Pero el líder no sólo debe cumplir con estos aspectos, también debe cumplir con ciertas virtudes que ayudaran en la toma de sus decisiones. Estas virtudes son la prudencia, templanza, justicia y la fortaleza. La tarea del líder no es tan fácil, debe ser capaz de tener una muy buena comunicación y una capacidad de integración, es hacer que los miembros de la organización desempeñen para el logro de objetivos comunes. La comunicación cumple un rol protagónico pues permite educir, transmitir lo que está dentro de nosotros tal como lo sentimos y pensamos, Y la integración permite obrar acciones eficientes en forma conjunta y sin desconexiones con el grupo.

Por tanto el liderazgo consiste en una forma de ser, de realizarse pues el líder se va formando con el tiempo: en la pasión por la misión, en la acción y en los valores y virtudes fundamentales. Además, un líder no solamente debe delegar responsabilidades, sino que debe expandir el poder hacia todos, ser humilde y considerarse sustituible.

En conclusión, el liderazgo es importante ya que es vital para trascender en cualquier organización. Es importante, contar con la idoneidad de un líder para

dirigir y guiar. Una organización teniendo un buen líder puede tener objetivos, planeación adecuada, control etc. y no sobrellevar la ausencia de un líder apropiado, incluso una comunidad puede carecer de objetivos y metas, pero teniendo un líder apropiado pueden salir adelante.

1.3.1.12 Otras dimensiones de liderazgo

Louffat, (2013) propone las siguientes:

El líder compensador. Es aquel que ejerce su poder premiando a quienes lidera por todas las buenas acciones que realizan, pese a ellos, existen críticos que mencionan que este tipo de líder propicia que todos realicen su labor de forma condicionada y no por iniciativa propia o impulso de superación. (Louffat, 2013)

El líder legítimo. Obtiene su poder por la parte burocrática que documentariamente lo declara como líder; sin embargo este tipo de líder puede como no ser reconocido subjetivamente como tal, lo que podría restarle liderazgo porque existe la posibilidad que no reúna con los méritos necesarios según a percepción de quienes va a liderar. (Louffat, 2013)

Líder carismático. Obtiene su poder del carisma que tiene, de la simpatía que logra reflejar a los demás, suele ser empático y cordial con quienes lo siguen; pese a ello quienes lo critican señalan que una de sus debilidades es que no tiene carácter, que es blando y muy diplomático, evita discutir y también ser el punto de interés. (Louffat, 2013)

El líder competente. Es aquel que obtiene su poder gracias a su desarrollo intelectual y también laboral, puesto que por medio de sus habilidades y

conocimientos es muy respetado y también admirado por quienes son liderados por él. (Louffat, 2013)

1.3.2 Concepto de cultura organizacional

La cultura es el conjunto de usos y costumbres de un conjunto de personas, las cuales se encuentran conectados por vínculos de diferente naturaleza y que tienen una afiliación. Es la forma de conocimiento colectivo mediante el cual una institución forma su escala axiológica y de normas que se expresa por medio del comportamiento de todos sus integrantes; la cultura organizacional pretende encontrar un sentido de identidad y de pertenencia. (MINAGRI, 2012). Este término es utilizado por la disciplina de la administración con mayor frecuencia; sin embargo otras ramas del saber cómo la educación, el derecho y las ciencias de la comunicación lo han ido adaptando a sus realidades para comprender el micro clima que existe en las organizaciones y que le dan una personalidad a todo el sistema. Se tiene las siguientes dimensiones:

La definición de cultura es novísimo en lo que respecta su aplicación a la gestión empresarial. Es una nueva óptica que permite a la gerencia comprender y mejorar las organizaciones. Los conceptos que a continuación se plantearán han logrado gran importancia, porque obedecen a una necesidad de comprender lo que ocurre en un entorno y explican por qué algunas estrategias que se ejecutan en las organizaciones fallan y otras no.

1.3.2.1 Comportamiento institucional

El comportamiento es aquello que diferencia a una organización de otro, normalmente en el marco teórico se considera a todos aquellos usos y costumbres que se utilizan a lo largo de todas las actividades que son fruto de la programación en diferentes tiempos y espacios. De la interacción de los miembros de una organización nace el comportamiento institucional, que en suma es la unión de los comportamientos individuales. Tiene como función la unidad a nivel social que le da

la atribución de portar cultura y también valores que determinan la personalidad de la institución; Las instituciones tienen comportamiento que identifican a los que integran un equipo. Chávez, (2015). A manera de conclusión se puede considerar que el comportamiento institucional es la forma de personalidad que adopta una institución en función a los comportamientos particulares de quienes la conforman y que son percibidos por los usuarios y clientes por medio de todos los procedimientos que realizan dentro de la institución.

1.3.2.2 Normas institucionales

Son el conglomerado de documentos normativos que regulan la conducta de las personas que pertenecen a una institución; existen diferentes normas que no solamente sirven para parametrar conductas, sino también regir la vida administrativa de la institución, sus procesos, sus funciones, sus atribuciones. Las normas dentro de la institución también promueven hábitos, principios y valores que se desea como institución propiciar a fin de alcanzar una buena conducta organizacional que sea favorable a la productividad y a la búsqueda permanente de la eficiencia y eficacia. Desde el punto de vista jurídico el incumplimiento de las normas institucionales acarrearán una sanción que puede reflejarse en reprochar la conducta o actuado realizado de manera no adecuada.

1.3.2.3 Filosofía institucional

Es el conjunto de reflexiones iniciales para la constitución de una institución, las cuales hace que los esfuerzos necesarios para alcanzar los objetivos tengan un propósito último que hace no solo que se alcancen las metas sino que se trasciendo y pueda alcanzar el nivel de subjetividad necesario para motivar todas las conductas y acciones que se realicen. De la filosofía nace la misión, visión institucional que muestra el presente y el futuro de la institución, también por medio de ella se elaboran los organigramas, los códigos de ética los cuales norman y dirigen las organizaciones conforme lo establece los diferentes actores. (MINAGRI, 2012)

1.3.2.4 Importancia de la cultura organizacional

La cultura organizacional es la base de toda institución que está presente en todas las áreas y actividades que realizan cada parte de sus miembros. En tal efecto se estima que la cultura nace en la sociedad, se administra mediante los recursos que la sociedad le proporciona y representa un activo organizacional que fomenta el desenvolvimiento de esa sociedad.

En la cultura organizacional se han basado en métodos cualitativos, por cuanto; es difícil evaluar la cultura de manera objetiva y numérica porque ésta se asienta sobre las suposiciones creencias compartidas de los sujetos y se expresa a través del lenguaje oral, normas, historias y tradiciones de sus líderes, etc.

La cultura organizacional determina la forma como funciona una entidad o una empresa, ésta se basa en las estrategias, estructuras, sistemas, etc. Es la fuente intangible donde adquieren su guía de acción. El éxito de los ideas de transformación depende del talento y de la aptitud de la gerencia para cambiar la cultura de la organización de acuerdo a las exigencias, circunstancias del entorno. Por otro lado la cultura organizacional se ve como la conducta socio- convencional que comparte valores y creencias particulares y éstos a su vez interactúan en todas sus acciones. Por lo tanto, la cultura por ser adquirida, evoluciona con nuevas experiencias, y puede ser cambiada si llega a comprenderse la dinámica del proceso de aprendizaje.

En nuestro concepto actual, la cultura organizacional tiene la particularidad de manifestarse a través de conductas significativas de cada integrante de una organización, las cuales facilitan el comportamiento en la misma y, se identifican básicamente a través de un conjunto de prácticas y costumbres de conducción, como elementos de la dinámica organizacional. Además es importante conocer el tipo de cultura de una organización, porque los valores y costumbres van a influir en las actividades de los individuos.

En síntesis en la cultura organizacional se ha podido observar que la cultura como una visión general y comprender el comportamiento de las organizaciones y grupos sociales, por otro lado se conoce con profundidad el liderazgo, los roles, el poder de los gerentes como transmisores de la cultura de las organizaciones.

1.3.2.5 Valores organizacionales

Los valores organizacionales representan la base de evaluación que los miembros de una organización emplean para juzgar situaciones, actos, objetos y personas. Estos reflejan las metas reales, así como, las creencias y conceptos básicos de una organización y, como tales, forman la parte trascendental de la cultura organizacional.

Los valores son la pieza clave de cualquier cultura organizacional, definen el éxito en términos concretos para los empleados y establecen normas y pautas para la organización. Como parte esencial de la filosofía que la empresa tenga para alcanzar el éxito, los valores proporcionan un ideal común para todos los empleados y establecen normas y directrices para su compromiso diario.

Los valores organizacionales inspiran la razón de ser de cada Institución, las normas son como los manuales de instrucciones para el comportamiento de la empresa y de sus integrantes

Por lo tanto, toda organización con aspiraciones de excelencia debería tener comprendidos y sistematizados los valores y ideales que constituyen el comportamiento medular de la empresa.

Por tanto, lo planteado anteriormente, conduce a pensar que los valores están explícitos en la voluntad de los fundadores de las empresas, en las actas de constitución y en la formalización de la misión, visión y filosofía de las organizaciones. El rasgo constitutivo de valor no es sólo la certeza o la convicción, sino también el hecho de llevar a patrones de comportamiento que la organización tiene derecho de conducir a sus miembros. Los valores se generan de la cultura organizacional, por lo tanto, son acordados por la gerencia.

1.3.2.6 Sistema de valores

Dada las diferentes conceptos sobre los valores organizacionales planteadas, se puede considerar resaltante cuando se enfoca este proceso desde la siguientes perspectivas: aprender el valor a través del pensar, reflexionar, razonar y comprender, enseñar el valor a través de su descripción, explicación, ejemplificación y transmisión con el ejemplo, y actuar el valor convertirlo en un hábito, entendido éste, como la integración a cada integrante.

Aunque los valores sean ideales, la utilidad organizacional y funcional se basa en su capacidad de generar y dirigir conductas concretas o en la factibilidad de su conversión en pautas, lineamientos y criterios para acciones y conductas, lo que determina que siempre sean formulados, enseñados y asumidos dentro de una realidad concreta de actuación, convirtiéndose en atributos de dignidad o perfección que debe tener cada elemento de lo real o de lo que se hace en el puesto o función .

1.3.2.7 Valores compartidos

En temas de valores, es importante comunicar a todos los integrantes de la organización cual y como es exactamente el sistema de valores de la empresa, especialmente en períodos de crisis. Además, producir el cambio en la cultura de la organizacional, otra pauta importante es el entrenamiento gerencial que está explícitamente orientado a modificar formas ideales de los nuevos valores corporativos.

La internalización de los valores organizacionales, implica que la persona se identifica con la empresa y, es compromiso del dirigente mantener informado al colectivo organizacional del quehacer cotidiano, lo que la organización propone como beneficioso, ideal o deseable,

La proactividad en valores se toma activamente el control y permiten elegir y seleccionar los valores que la organización estima como ideal. Esto a su vez, invita a compartir un sentimiento de pertenencia a cada uno de sus miembros e influye en sus manifestaciones conductuales dentro de la organización.

Los valores representan referencias para la producción de la conducta ideal, conforman la toma de decisiones de la organización, mientras que la proactividad por su parte, se conforma como la capacidad real de ejecución de esos resultados a través de las acciones concretas de los integrantes de la organización.

En conclusión sobre los valores señalados, se puede discernir que para desarrollar una verdadera cultura organizacional, es necesario que la gerencia desarrolle una filosofía integral que guíe la actuación de cada uno de sus miembros de la organización.

1.3.2.8 Cultura y cambio organizacional

Las tendencias actuales que pautan el desenvolvimiento en el clima organizacional determinan los cambios, es decir, las nuevas actitudes en las empresas, tales como, la tecnología en la globalización de la economía, la conciencia ambientalista, la aceleración de las privatizaciones, las alianzas estratégicas, conforman todo un conjunto de condiciones que afectan el clima organizacional.

La estrategia que mejor comprende las respuestas ante las situaciones de demandas de ese entorno tan complejo y cambiante se denomina como la competitividad.

En su mayoría, las organizaciones, tanto públicas como privadas, se han planteado la necesidad de elevar los niveles de productividad y competitividad mediante la incorporación de nuevas estrategias y por otro lado utilizando la tecnología para sus procesos productivos y formas de organización del trabajo, así como en el diseño de nuevas estrategias económicas adaptadas a las nuevas realidades; en estos cambios las formas de organización del trabajo permiten una mayor versatilidad de las funciones gerenciales.

En cuanto a la actividad específica de recursos humanos también se generan cambios fundamentales en el nuevo enfoque que se le ha dado a esta función.

El planteamiento antes señalado, considera que los cambios están conformando un nuevo tipo de clima organizacional, caracterizada por unas nuevas ideas y organización, por una nueva manera de desarrollar las actividades acorde a la innovación y la creatividad. Todo esto repercute en la eficacia y efectividad general de la organización.

Esto significa que la función de recursos humanos debe desarrollar capacidades y actividades para reforzar y mantener en todo el personal, incluyendo los estratos de mayor jerarquía, un compromiso con la institución, lo cual requiere desarrollar estrategias o formas de acción que día a día perfeccionen la cultura del cambio hacia la excelencia.

Cuando se trata de crisis organizacionales es conveniente comprender que ellos deben sucederse como consecuencia de una actitud existente en la organización, y que los mismos deben ser congruentes con la cultura organizacional dentro de la institución.

1.3.2.9 Competitividad y tecnología

Las organizaciones tienen que estar muy pendientes del entorno cambiante, con la finalidad de ajustar su conducta social forman parte, es decir, a la sociedad global; y para mantenerse en el mercado tienen que estar dispuestas a desarrollarse y crecer lo que implica mirar muy adentro para poder ir hacia afuera y, aunque sea líder y se tenga asegurado un espacio, las organizaciones deben ir más allá, no conformarse sino incursionar en nuevos mercados, transformarse y apoyar todo lo que sea mejora continuo y adquirir nuevas tecnologías para agilizar la información que beneficia la toma de decisiones.

Competitividad ha traído nuevos retos para los empresarios. En diversos sectores, la crisis económica, con su consiguiente apertura comercial, ha estado acompañada por la rivalidad entre empresas establecidas en diferentes sectores.

De lo anterior, las organizaciones que quieran mantenerse en el mercado deben tener presente la filosofía de innovación y modernización para responder a los estímulos de la competitividad internacional. Además, deben establecer grupos y alianzas estratégicas con los distintos sectores empresariales.

Estos cambios significativos que se han venido desarrollando, han producido cambios positivos para los recursos humanos, en virtud de ello el personal debe mantenerse permanentemente capacitación y mejora continuo que le permita modificar su conducta en atención a los nuevos cambios.

El éxito en las etapas de crisis implica experiencias particulares que sólo son posibles si se cuenta con el respaldo de personas comprometidas. Las organizaciones deberán efectuar un labor con sus gerentes para desarrollar la confianza de cada uno y sacar provecho de todo su potencial.

1.3.2.10 Nuevas tendencias en la gerencia de recursos humanos

A través de los conocimientos adquiridos sobre cultura organizacional, se plantea y se establece que existen elementos importantes estrechamente relacionados con el éxito de la gestión de recursos humanos en cuanto al manejo de la cultura organizacional. Tales elementos son:

Influencia: Todo personal de la institución debe sentir que tiene influencia para cambiar las cosas que lo rodean. La resistencia al cambio podría ser mayor entre la gente que tiene un bajo sentido de la influencia, porque no tiene confianza en sí misma para hacer los cambios. Esa baja sensación de influencia no se limita a los niveles inferiores del organigrama.

Innovación: Las personas deben estar dispuestas a cuestionar el status quo, indicar las nuevas formas de resolver, y hacer lo que se debe hacer. El nivel de innovación

de una institución tiene un impacto sobre el personal de la organización y el nivel de influencia que creen tener. El personal que no se siente útil u poderosa no piensa que sus ideas se estimulan o se toman y, por tanto, no ofrecen su contribución para la institución.

Trabajo en equipo: La capacidad de un grupo para trabajar en equipo, a fin de alcanzar objetivos trazados. Significa que el personal tiene mutua confianza y se siente cómoda dentro del equipo, y por tanto en sus funciones individuales hay convicción, y por tanto credibilidad en labores de las actividades del grupo; Por otro lado grupo participa en la toma de decisiones y al hacerlo, los miembros del grupo se solidarizan con las necesidades y los sentimientos.

1.3.2.11 Características de la cultura organizacional

Las organizaciones de manera que las huellas dactilar, son únicas y propias de cada persona, tiene su propia historia, comportamiento, manera de expresarse, relaciones de dos o más personas, neurotransmisores, toma de decisiones y filosofía; la conexión de todos estos componentes es lo que forma la cultura.

La notable originalidad existente y las varias filosofías de organización es lo que ha realizado la cultura de toda organización se manifieste única y exclusiva, que tenga un alto grado de entendimiento, relación mutua entre sus miembros.

La cultura determina las personas que estuvieron en el lugar del hecho determinan bien o mal, tú le tomas más importancia a él o ella en la manera de ser para prestar atención.

Los usuarios con el tiempo desarrollan su personalidad y su manera de expresarse y comunicarse, la planeación, los objetivos y creencias de la manera de organizarte para el cual trabajas, aprendiendo a poner correctamente las peticiones y entender la relación con distintas personas de una organización.

1.3.2.12 Funciones

- Motiva prácticas relacionadas a la gerencia.
- Todo el mundo compite y pocos innovan.
- Oferta de servicios y productos con incremento de valor agregado
los clientes productos y servicios con valor agregado y de garantizar utilidades para la empresa.
- Controlar las entradas y las salidas y formar empleados de calidad en una empresa.
- Tener capacidades, un trabajador que cumple funciones en un organismo del estado, de lo que en el pasado es y en el futuro puede de ser el arte del buen gobernar y una administración apropiada.
- Los ocho valores de una sociedad dan una cantidad de dinero que pretende aumentar la conducta en un individuo de sus organizaciones públicas.
- Los valores en temas políticos de una sociedad aportan las instituciones.
- Criterio para el desenvolvimiento de la toma de decisiones.
- Dar la cara a los problemas de adaptación externa e integración interna en las organizaciones.
- Guiar a las nuevas personas – de la organización- la manera de pensar, sentir, analizar, actuar.
- Formar a sus miembros y tener valores, normas de conducta en la organización o ingresar en vínculo con ello.
- Tener ciertas prohibiciones, implantar intervenciones en organización u otra.
- Dar un proceso de identidad a cada uno de las personas de una organización.
- Ayudar a la traducción, a la articulación, a la identificación y la interiorización de los resultados concretos, respecto a la manera de conducta o comportarse en la organización.

- No ser una persona callada ante el sistema de control de comportamiento.

1.3.2.13 Factores que afectan a la cultura organizacional

La historia

El monitoreo y producción, tiempo, lugar para lograrlo que una propiedad tenga un poder central de la organización expande a crear de capital fijos, donde la materia prima son monitoreados permanentemente. Por eso las empresas antiguas tienen todas sus metas bien planificadas con un control de forma permanente y grados de capital fijo.

El tamaño:

Una gran empresa tiene toda su idea bien formulada y bien definida, con controles muy, cada persona tiene sus responsabilidades claras y con responsabilidad. Una empresa pequeña tiene la capacidad de cambiar, también como una fuerza que sobresalga de sus miembros.

La tecnología:

La tecnología juega un papel muy importante en el crecimiento de las empresas. En las empresas facilita el trabajo y es muy fácil buscar información de aquello que buscas, es muy personal y fácil de utilizarlo

Metas y objetivos:

Varías según la estructuración de las estrategias.

El personal:

Es un factor de importancia. La posibilidad de modificar la cultura formada por una organización depende de características que tengan sus integrantes. Significa que todo miembro acepta, pero cambia su cultura.

1.3.2.14 Importancia

Es una idea del estudio de una organización es una pieza muy importante de la organización que se manifiesta en funciones y actos que efectúan todos los miembros se monitorea la materia prima de una sociedad realiza como personas.

La cultura señala la acción la manera en que una empresa funciona se manifiesta u refleja en las acciones, estructuras y procedimientos y pueden ser aprendida fácilmente crece con mejores experiencias también pueden ser modificada si se llega a comprender de manera correcta las causas de las etapas de aprendizaje.

Se refiere la cultura como algo único y puede aparecer a través de la forma de expresarse, representativa a los miembros de la organización y la forma de comportarse se manifiesta mediante acciones individuales y supervisión como piezas activas organizacionales.

Es primordial saber el tipo de entidad de una organización para que las normas y valores fluyan en la manera de comportarse; se observó varios enfoques en la cultura organizacional es vista más allá de lo que es para analizar el comportamiento de organizarse, por otro lado como una manera de conocer con profundidad el ejercicio del liderazgo, las tareas, el poder de los titulares de pliego como difusores de la cultura en las organizaciones.

El comportamiento de cada persona depende de la relación con alguien o en el ambiente que influye en mostrar la verdadera personalidad se manifiesta en hechos como la manera de expresarse y comportarse cada persona de las organizaciones puede expresarse desde su punto de vista de la cultura.

La instrucción sigue directo del personal de la empresa es una parte fundamental y de mucha ayuda en la creación de programas que se orientan a tener fortalezas con sinceridad y compromiso del personal hacia la organización cambia la parte conductual a fin de favorecer la comunicación, el entendimiento y la union de las persona .

Cuando una organización se basa en valores y normas se busca generar identidad lo cual implica el entendimiento de los propósitos y la forma de mostrar las conductas de automotivación y de crecimiento.

1.3.2.15 Configuración de una cultura organizacional

1. Conformación de un equipo comprometido

Las organizaciones cuentan dentro de su equipo de trabajo con personas dispuestas a realizar labores de manera efectiva además de tener un compromiso con la institución, pero sin embargo dentro de este equipo, son pocas las cantidades de personal que se involucran de manera real con la empresa.

La filosofía de la organización está integrada por la misión visión valores dentro de las corporaciones, cuyo objetivo no solo es unir los trabajadores para alcanzar los objetivos de manera efectiva y rápida, si no, debe ir más allá por ejemplo buscar un cambio dentro del comportamiento del trabajador, que este cambio sea una iniciativa que nazca de ellos mismos. De esa manera encontrando su propia motivación que los haga más efectivos y eficientes dentro de las organizaciones.

La cultura organizacional se usa como un camino para todos los integrantes de la organización. Pues sirve como guía, logra en las personas un sentido de lealtad, orgullo, sentido de pertenencia hacia los objetivos institucionales e identificación.

Los casos más efectivos que se vieron en relación a compañías con excelentes resultados en relación a cultura organizacional, basada en un equipo de trabajo comprometido son Disney, Microsoft y Apple. En estos ejemplos, los fundadores de las mismas -Walt Disney, Bill Gates y Steve Jobs, respectivamente- compartieron su cultura personal y filosofía de vida con sus colaboradores. De esta forma hicieron posible la formación de una buena cultura organizacional y llevaron al éxito a estas compañías.

2. Permite que el personal participe en su diseño

La cultura organizacional no puede quedarse quieta o inmóvil, debe adaptarse de manera continua a los cambios que se generan en estos tiempos, actualizarse, buscar innovaciones nuevos pensamientos de desarrollo, adecuación a nuevos estilos de trabajo que es sin duda alguna, lo que contribuye en la mejora de una compañía. Al estar conformada por conjunto de creencias, principios y comportamientos. La empresa tiene la responsabilidad de implementar estos principios ya que son necesarios para el correcto funcionamiento, en relación al actuar de cada uno de los integrantes de la organización una de las piezas más importantes será buscar la manera más efectiva de integrar a los miembros de la organización. Solo de esta manera se podrá integrar de manera exitosa, la cultura organizacional en todas las áreas y departamentos de la organización.

3. Fomento de un ambiente conversacional

Es de sumo interés ponerle atención al lenguaje que se usa dentro de una organización, pues, una comunicación clara, correcta y efectiva es de vital importancia, para que exista un entendimiento sobre los que se quiere comunicar algo, además se entiende que una organización tiene una excelente cultura organizacional por la forma como los integrantes de la misma llegan a interactuar mediante sus formas de comunicación y la transmisión de este.

Por ejemplo una manera en la cual un superior debería dirigirse hacia sus subordinados, en el caso que se estuviera dando, que uno de ellos, puedan estar hablando mal o quejándose de su compañero de trabajo, tendrá que ser que ,en primer lugar el superior no podrá levantar la voz y llegar al punto de hacerle entender a este trabajador que la discusión tiene que tomar otro sentido donde se guarde el respeto y la mesura además buscar una comunicación cordial basada en el respeto y el cuidado por el compañero de trabajo, así llevarlos a un tipo de comunicación más diplomático y correcto.

4. Atención al proceso de contratación

Para poder hacer la selección correcta de un personal, uno de los puntos básicos en el desarrollo de este , nos solo es, llegar a buscar como único requisito que este candidato tenga desarrollada sus habilidades técnicas y la experiencia adecuada ,si no, un punto aun mayor relacionado es que posea características que impliquen tener una adecuada cultura general ,con esto me refiero al respeto por sus compañeros de trabajo , un buen comportamiento ,buena comunicación, obediencia por las normativas. Así que es imprescindible buscar estas características en todos los postulantes de esa manera se podrá llegar al punto de poder escoger al mejor trabajador. El cual será un excelente apoyo para la organización y se desempeñará de manera adecuada. De esa manera será cubierto el puesto correcto con el empleado idóneo.

Una forma de llegar a conocer cuáles son las habilidades y destrezas que pudiera tener un postulante en relación a un puesto de trabajo, es buscando un periodo de prueba, de tal manera que al finalizar este espacio de tiempo, se pueda tener ya claro la capacidad de este. Además para conocer su desempeño es necesario ver la medida del esfuerzo que realiza. Estos puntos nos darán una información más cercana a la realidad, además se contara con instrumentos que nos ayudaran a poder evaluar el proceso del desenvolvimiento de este trabajador, en áreas como el vínculo con sus compañeros de trabajo, La identidad con la institución, poder ver el lenguaje que utiliza, el compromiso, y todo esto conjugado con sus habilidades, conocimientos, actitudes, cultura y que de esa manera se pueda alcanzar una armonía dentro de la organización,

De esta manera se tendrá la certeza al respecto de su contratación, así no pueda perjudicar el ambiente organizacional ni pueda ir en contra de los valores y principios de la organización.

Es por eso, se busca que los trabajadores adscritos en las diferentes unidades orgánicas, puedan tener todas estas actitudes y los compromisos que se asuman como el respeto entre semejantes valores como la ética, las buenas practica profesionales etc. Todo eso conllevara a que la compañía obtenga los resultados

esperados y se posicione dentro de un mercado en el largo plazo, además de una manera más competitiva.

1.3.2.16 Importancia de la cultura en las empresas

La importancia de la cultura organizacional se basa en que existe dentro de todas las organizaciones valores, los cuales son apreciados por los agentes internos y externos, todas estas reglas y normas que son apreciadas desde un nivel empresarial e institucional. Son la base de cualquier organización para el correcto funcionamiento. Dentro de las organizaciones también deben predominar los compromisos de cada uno de sus integrantes y que este sea genuino y verdadero, aquello que se conoce como “ponerse la camiseta” por la organización, y esto debe ser creado hasta el punto de ser institucionalizados y debe nacer de los fundadores y representantes de todas las organizaciones, transmitido con un mensaje fuerte capaz de sensibilizar a todos los componentes de la organización capaz de hacer nacer la “identidad organizacional” en cada uno de los miembros de la institución, además la cultura organizacional es la única capaz de poder apoyar en la consecución de los objetivos o resultados empresariales.

La cultura organizacional, además es importante porque apoya a crear en la mente de la gente, una marca, una diferencia. Fuera de conocer cuál es la misión de cada uno de sus integrantes es importante también conocer cuál es la visión que se tiene de manera institucional. Así poder buscar esfuerzos mancomunados y desarrollarse de la manera más eficiente.

Cuando tenemos la idea de hacer una empresa, debemos reconocer que se tendrá la necesidad de contar con materias primas, instalaciones, talento humano, maquinarias recursos financieros. Pero también es importante conocer cómo se va llevar a cabo la unión de ideas, criterios, modos de pensar, la competitividad, las normas, los riesgos, las relaciones personales, la creatividad, que son componentes importantes de la cultura organizacional, las cuales son las que sostienen a una institución ya que apoyan en cumplimiento de los resultados.

1.3.2.17 La cultura organizacional y sus componentes

Los directivos de las organizaciones deben tener en cuenta cual será la forma en la que deben conducir su gestión. Relacionándolo con las partes de la cultura organizacional de esa manera se tendrá claro cuáles son los objetivos que desean alcanzar y además asumirán de manera responsable como se tendrán que transmitir de manera clara todos los valores que se necesitan desarrollar con sus equipos de trabajo. De manera que al finalizar toda esta etapa se pueda tener los resultados esperados. Para todo ello se tiene que llegar al cumplimiento de las siguientes características:

1. Autonomía individual

Dicho nivel se refiere a un tipo de organización que está dirigida hacia resultados, también se toma en cuenta la subordinación, el nivel de participación, independencia que se da dentro a los diferentes trabajadores. Este tipo de cultura está más orientada al fomento de área creativa del trabajador, dándole una importancia suprema al trabajo de equipo. Además la mayoría de empresa buscan un desarrollo de los trabajadores al punto de hacerlos parte importante dentro de una institución, escuchando sus opiniones pareceres y más aun tomándolos en cuenta para las tomas de decisiones institucionales ,realidad que antes no se podía concebir por el tipo de administración que existía. Esta evolución de las organizaciones además que fomenta, mayo unidad dentro del círculo institucional.

2. Apoyo.

¿Cuál es la relación entre supervisores y empleados? ¿Existe una relación entre confianza, transparencia y espontaneidad? La organizaciones crecen cuando existe una relación adecuada entre los responsables y los trabajadores, ya dejando de lado las jerarquías, y llevar todos las comunicaciones desde un punto de vista del puenteo, que es aquella donde se da una comunicación más directa, frontal. Dejando de lado las jerarquías que existen dentro de las organizaciones, cada colaborador dentro de la empresa tiene que buscar un trabajo más sostenido y en

equipo para así poder crecer a la institución de acuerdo a los objetivos planeados en armonía y de manera conjunta.

3. Identidad.

Este punto se refiere básicamente a la forma en la cual las personas sienten ese sentido de identificación con los trabajos , objetivos , metas , estrategias , políticas de trabajo , que existen dentro de toda organización , así poder alinearse a los trabajos.

La identidad, además está relacionada o implicada al éxito del trabajo de los integrantes de la compañía, pues todos forman parte de la institución. Este término de identidad se podría calificar como uno de los elementos más importantes de la cultura organizacional.

4. Reconocimiento.

¿De qué manera se reconoce los esfuerzos de los trabajadores? Una manera de recompensar a los esfuerzos logrados por las instituciones sin duda alguna son los premios o incentivos que se le brinda a cada uno de los colaboradores dentro de la organización. Que son justamente estos los que causan en los trabajadores este aspecto de motivación que los impulsa a seguir desarrollándose de manera mejor y adecuada aumentando su productividad.

5. Tolerancia al conflicto.

Este otro punto tiene que ver de qué manera la organización le hace frente a los problemas que surgen en el camino, lo que muchas veces paraliza el normal desenvolvimiento de las actividades institucionales. Los cuales pueden surgir desde el punto de los clientes, los trabajadores, las actividades que se desarrollan etc. Es de suma importancia tomar en cuenta estas situaciones pues se requiere muchas colaboraciones de parte de la dirección, ya que ocasiona momentos de tensión e incertidumbre.

6. Tolerancia al riesgo.

Uno de los últimos elementos a tomar en cuenta en la cultura organizacional es la tolerancia al riesgo, la cual va depender de la manera como efectúa sus administración las organizaciones, que actitud se tendrá para poder hacerle frente a los problemas donde pudieran darse. Existen organizaciones emprendedoras con ideas diferentes capaces de desarrollar liderazgos con gestiones innovadoras, nacidas para desarrollar respuestas innovadoras ante las situaciones que pudieran emerger, pero su fortaleza de innovación en sus resultados podrá finalmente llegar a un éxito o no en sus resoluciones.

1.4 Formulación del problema de investigación

1.4.1 Problema general

¿Existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?

1.4.2 Problemas específicos

1. ¿Existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?

2. ¿Existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?

3. ¿Existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?

3. ¿Existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?

1.5 Justificación del estudio

El liderazgo en las instituciones de diversa naturaleza es un factor determinante dentro del proceso de logro de objetivos porque su ejercicio es el que promueve que las actividades que se realicen puedan ser alcanzando por mecanismos que propicien estrategias, acciones y también tareas. Es así que dentro de las organizaciones de nuestro ámbito local no se presta mucha atención a este factor que determina que muchos procesos puedan ser mejorados y también reflexionados de tal manera que su forma de práctica ayude a alcanzar mayores niveles de rentabilidad y productividad, no solo en beneficio de un sistema sino de quienes componen el mismo. Es por ello que en este trabajo académico se busca conocer con mayor precisión cual es tipo de relación existente entre el liderazgo y la cultura organizacional.

Doctrinariamente, se sabe que las relaciones industriales es quien por excelente estudia a detalle este tipo de variables; como se mencionó en el concepto de cultura organizacional, se compone de todos los comportamientos de quienes conforman su equipo de trabajo, es así que dentro de las teorías relacionadas se encuentran los animados, que es una estrategia de reclutamiento y distribución del talento, tomando en cuenta sus características personales; se comprende a plenitud que cada área tiene un microclima institucional el cual depende de las relaciones interpersonales que existe entre ellos para que puedan generar sinergia y mejoramiento continuo.

En IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas se observa que aún falta desarrollarse la variable liderazgo para que también la cultura organizacional pueda ser buena; se observa que aún no se han correlacionado esfuerzos para impulsar las iniciativas que proponen algunos miembros de la institución, es así que este estudio es muy importante teóricamente porque permitirá conocer un poco más

el nivel de relación existente entre las dos variables de estudio y sus respectivas dimensiones.

Metodológicamente es relevante porque el camino de la investigación elegido responde a una nueva forma de procesar la data recolectada y la forma de la elaboración de los instrumentos de investigación, así también la presencia del tipo de muestreo que se tiene, que normalmente también responde al diseño y tipo de investigación, porque el criterio utilizado es importante para darle mayor confiabilidad a todos los procesos que deben seguirse.

1.6 Hipótesis de la investigación

1.6.1 Hipótesis general

Existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

1. Existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3. Existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

4. Existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

1.7 Objetivos de la investigación

1.7.1 Objetivo general

Determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

1.7.2 Objetivos específicos

1. Determinar si existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Determinar si existe una relación significativa entre el líder transaccional las normas institucionales en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3. Determinar si existe una relación significativa entre el líder transformador y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

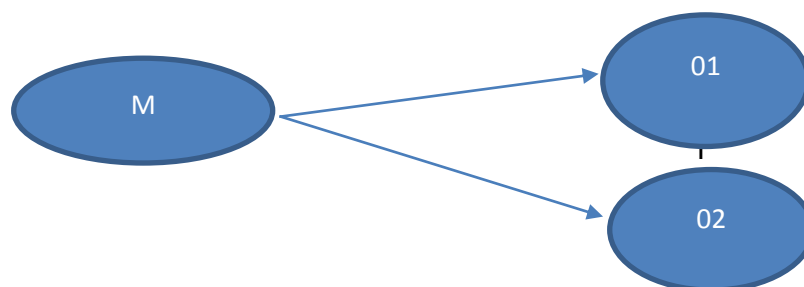
4. Determinar si existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

II. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Diseño de investigación

Puerta, (2011) “A partir desde de acá el investigador debe prever sus estrategias a seguir para abordar los hechos, es decir, se dedica a formular el modelo operativo que le permita acercarse a su objeto de estudio. A esta fase se le conoce como momento metodológico y corresponde con la elección del diseño del estudio, el tipo, el nivel estudio, es en donde se define y planifica la aplicación del método, es decir, la definición de los sujetos y su unidad de análisis, la selección de la población, el diseño de la muestra, las técnicas y los instrumentos a aplicar en la recolección de los datos, su método de validación y el tratamiento a darle a los datos a recopilar”.

Para este trabajo académico se eligió el diseño de clase no experimental a razón que las variables de estudio liderazgo y también cultura organizacional no estarán sujetas a ninguna manipulación y que serán descritas tal como se presentan. El tipo es de corte descriptivo-correlacional, porque a lo largo de esta investigación se describirá el fenómeno de investigación con todas sus características y además que se identificará sus dimensiones e indicadores, es correlacional porque en las pruebas de hipótesis se determinará el rango de correlación a cual pertenece el coeficiente de correlación que se observa en el capítulo III.



Donde:

M: muestra

01: Liderazgo

02: Cultura organizacional

R: relación entre las variables

2.2 Variables, operacionalización

Variable de estudio 1: Liderazgo

Dimensiones:

- Líder ausente
- Líder transaccional
- Líder transformacional
- Pseudolíder

Variable de estudio 2: Cultura organizacional

Dimensiones:

- Comportamiento institucional
- Normas institucionales
- Filosofía institucional

Operacionalización de variables

VARIABLE 1: Liderazgo

TITULO: Liderazgo y cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.		
VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1. Liderazgo Concepto: El liderazgo implica proceso de permanente influencia social por medio del cual se genera una influencia intencional hacia las personas con el fin de estructurar actividades que están orientados hacia el logro de resultados esperados que conduzcan un buen proceso de influencia. (Pont, Nusche y Moorman 2008).	DIMENSIÓN 1: Líder ausente Concepto Está relacionado a aquellos líderes que formalmente están considerados como tal, pese a ello su presencia no es notoria porque evita tener contacto con sus semejantes porque en su criterio su trabajo es más importante y que además las tareas que le son encomendadas y no delega responsabilidades, concentra todo. Otra peculiaridad que tiene es que estima que su mundo interno es más muchos más importante que el del resto. El criterio que hace primar es que todos deben lograr sus propios objetivos, solamente de esa manera alcanzarán el éxito, no impulsa los objetivos comunes y no comprende que las habilidades laborales que se desarrollan están concatenadas a la de los demás según sus interrelaciones; no motiva ni inspira a otros. (Fischman, 2012)	1.1 Falta de toma de decisiones 1.2 No valora el trabajo de los demás miembros del equipo 1.3 No se comunica de forma efectiva 1.4 No inspira y tampoco motiva
	DIMENSIÓN 2: Líder transaccional Concepto: Es aquel tipo de líder que durante las actividades en equipo induce y promueve el individualismo y también el egoísmo y que considera que la respuesta condicionada por medio de la recompensa es el camino para que se alcancen las metas establecidas sin darse cuenta que no es la manera correcta de orientar los esfuerzos porque disminuye la percepción de la filosofía institucional y su toma en cuenta para la ejecución de todas las actividades que deben realizar durante las jornadas laborales. Este tipo de líder es aquel que no comprende la naturaleza de una organización. (Fischman, 2012)	2.1 Recompensa las actividades de sus liderados 2.2 Hace primar sus intereses personales 2.3 Es egoísta 2.4 No reconoce la autorrealización ni la afiliación

	<p>DIMENSIÓN 3: Líder transformacional</p> <p>Concepto Hace mención al líder que comprende la razón de existencia de su organización, entiendo a plenitud cuál es su filosofía y trata de contagiar dicho pensamiento a través de la colaboración y la cooperación. Trasciende porque tiene el espíritu sensible frente a las aspiraciones que pretende alcanzar la institución a la que pertenece por medio de su fortaleza principal que es ser empático y reflexivo. (Fischman, 2012)</p>	<p>3.1 Es consciente de la filosofía institucional</p> <p>3.2 Inspiran y motivan al equipo</p> <p>3.3 Delegan tareas</p> <p>3.4 Son responsables</p> <p>3.5 Reconocen el logro de los demás</p>
	<p>Dimensión 4: Pseudolíder</p> <p>Concepto Es un tipo de líder que cuando hace uso de la palabra frente a sus inmediatos superiores demuestra ser un líder ideal, convence de ello y hasta genera confianza y seguridad; sin embargo en su parte práctica no practica lo que menciona y al contrario su manera de actuar es en función a sus propias convicciones, suele ser egocéntrico a razón que evita que otros puedan desarrollarse profesionalmente y puedan ser sujetos de felicitación por los objetivos que alcanzan por sus propios méritos. (Fischman, 2012)</p>	<p>4.1 Manipuladores</p> <p>4.2 Egocéntricos</p> <p>4.3 Requieren sentirse valorados</p> <p>4.4 Desprestigian a otros profesionales</p> <p>4.5 No reconoce el trabajo de otros.</p>

VARIABLE 2: Cultura organizacional

TITULO: Liderazgo y cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

VARIABLES DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 2. Cultura organizacional Concepto Es la forma de conocimiento colectivo mediante el cual una institución forma su escala axiológica y de normas que se expresa por medio del comportamiento de todos sus integrantes; la cultura organizacional pretende encontrar un sentido de identidad y de pertenencia. (MINAGRI, 2012).	DIMENSIÓN 1: Comportamiento institucional Concepto El comportamiento es aquello que diferencia a una organización de otro, normalmente en el marco teórico se considera a todos aquellos usos y costumbres que se utilizan a lo largo de todas las actividades que son fruto de la programación en diferentes tiempos y espacios. De la interacción de los miembros de una organización nace el comportamiento institucional, que en suma es la unión de los comportamientos individuales.	1.1 Costumbre 1.2 Empatía 1.3 Respeto 1.4 Comunicación
	DIMENSIÓN 2: Normas institucionales Concepto Son el conglomerado de documentos normativos que regulan la conducta de las personas que pertenecen a una institución; existen diferentes normas que no solamente sirven para parametrar conductas, sino también regir la vida administrativa de la institución, sus procesos, sus funciones, sus atribuciones. Las normas dentro de la institución también promueven hábitos, principios y valores que se desea como institución propiciar a fin de alcanzar una buena conducta organizacional que sea favorable a la productividad y a la búsqueda permanente de la eficiencia y eficacia. Desde el punto de vista jurídico el incumplimiento de las normas institucionales acarrearán una sanción que puede reflejarse en reprochar la conducta o actuado realizado de manera no adecuada.	2.1 Instrumentos de gestión 2.2 Normar legales

	DIMENSIÓN 3: Filosofía institucional Concepto De la filosofía nace la misión, visión institucional que muestra el presente y el futuro de la institución, también por medio de ella se elaboran los organigramas, los códigos de ética los cuales norman y dirigen las organizaciones conforme lo establece los diferentes actores. (MINAGRI, 2012)	3.1 instrumentos de medición 3.2 comunicación 3.3 manejo de información

2.3 Población y muestra

2.3.1 Población

La población es una parte del universo que se traduce en un conjunto de personas que tienen diferentes características en su dimensión bio-psico-social; de la población se extrae la muestra.

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación”.

En esta investigación se considera a una población de 5 docentes y 35 estudiantes del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2.3.2 Muestra

Es una sub parte de población que se considera representativa para la investigación; es como la representación muestral de un grupo de personas que pueden tener la posibilidad de ser elegidos o no, según el tipo de muestra que se elija, probabilística o no probabilística según sea el caso.

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capacita de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso. Según Tamayo, T. Y Tamayo, M (1997), afirma que la muestra “ es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico” (p.38)

En esta investigación se considera como población a 4 docentes y 26 estudiantes del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2.4 Técnicas e instrumentos para la recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1 Técnicas de investigación

- Observación. Es aquella técnica mediante la cual se realiza una visión más analítica de un fenómeno de estudio determinado, en el que se ven caracteres que no se logran visualizar cuando existe un menor grado de formalidad.
- Encuesta. Es aquella técnica a través de la cual un investigador puede recolectar datos de información por medio de un conjunto de preguntas estandarizadas y relacionadas a un tema en mención.

2.4.2 Instrumentos de investigación

Cuestionario. Es un conjunto de ítems que presentan cuestiones relacionadas a las variables de estudio de forma estandarizada, dirigida a un conjunto de personas que conforman una muestra que representa a la población. Se toma en cuenta para su elaboración una escala de valoración la cual es determinada por la forma de medición que implícitamente cada variable presenta.

2.4.3 Validez

La validez de los instrumentos elaborados fue realizado por medio del juicio de expertos, que son especialistas en esta área del saber, los cuales medirán la confiabilidad de los instrumentos elaborados por mecanismos como el alfa de cronbach; también aquí se considera a la asesora de tesis, la cual guía la elaboración del mismo y coadyuva con sus observaciones. El último filtro también de validación es el titular de pliego de la institución en la cual se aplicará el instrumento.

Experto	Porcentaje
Dr., Melquiades Cusihuaman Hermoza	%
Dr. Waldo Enrique Campaña Morro	%
Dra. Liliam del Rocío Gil Aquino	%
Promedio	%

2.4.4 Confiabilidad

- Alfa de Cronbach. Es una unidad de medición a través del cual los instrumentos son mensurables en su confiabilidad y también la consistencia interna que presentan, tiene su propia escala de valoración.

A continuación se presentan los rangos que serán utilizados para medir la consistencia interna de los instrumentos:

Rangos para interpretación
Alpha de Cronbach

Rango	Magnitud
0.01 a 0.20	Muy baja
0.21 a 0.40	Baja
0.41 a 0.60	Moderada
0.61 a 0.80	Alta
0.81 a 1.00	Muy alta

Alfa de cronbach cuestionario Liderazgo

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,540	4

Interpretación

Del cuadro se desprende que el alfa de cronbach para esta variable indica que es 0,540, según los rangos de interpretación se tiene una de confiabilidad moderada para la presente variable de investigación, liderazgo.

Alfa de cronbach cuestionario Cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,458	4

Del cuadro se desprende que el alfa de cronbach para esta variable indica que es 0,458, según los rangos de interpretación se tiene una de confiabilidad moderada para la presente variable de investigación, cultura organizacional.

2.5 Métodos para el análisis de datos

- SPSS. Es un programa informático que tiene como finalidad ayudar a sistematizar los datos recolectados por medio de diferentes mecanismos como las distribuciones de frecuencias o la representación gráfica a través de gráficos, entre otras funciones.
- Tau_b de Kendall. Es un coeficiente mediante el cual se mide el grado de relación entre conjuntos de entidades. Su utilidad radica en determinar el nivel de asociación entre variables.
- Baremo. Es una tabla de cálculo que realiza con la finalidad de establecer parámetros de clasificación de la escala de los instrumentos de investigación

empleadas bajo un conjunto de normas que son fijadas por la institución que se somete a investigación.

- Prueba de hipótesis. Es una forma de elección entre una hipótesis y otra, a través de la cual se considera el nivel de significancia y de confiabilidad que se refleja en la utilizando diferentes técnicas.

II. RESULTADOS

3.1 Descripción de resultados

De la data recolectada por medio de los instrumentos de investigación, se realizó el ordenamiento de los mismos a través de una hoja de cálculo Excel para posteriormente procesarlo en el estadístico SPSS en su versión 23, el cual sistematizó la información por medio de tablas de frecuencias, gráficos de barras y las correlaciones.

Tabla N° 01: Baremos de análisis, variable liderazgo

Dimensiones/ Variable	Casi nunca 1	Nunca 2	A veces 3	Casi siempre 4	Siempre 5
Líder ausente	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
Líder transaccional	1-3	4-6	7-9	10-12	13-15
Líder transformacional	1-7	8-14	15-21	22-28	29-35
Pseudolíder	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
VARIABLE LIDERAZGO	1-22	23-44	45-66	67-88	89-110

Tabla N° 02: Baremos de análisis, variable cultura organizacional

Dimensiones/ Variable	Muy mala 1	Mala 2	Regular 3	Buena 4	Muy buena 5
Comportamiento institucional	1-6	7-12	13-18	19-24	25-30
Normas institucionales	1-4	5-8	9-12	13-16	17-20
Filosofía institucional	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25
VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	1-15	16-30	31-45	46-60	61-75

3.2 Resultados de la variable y las dimensiones

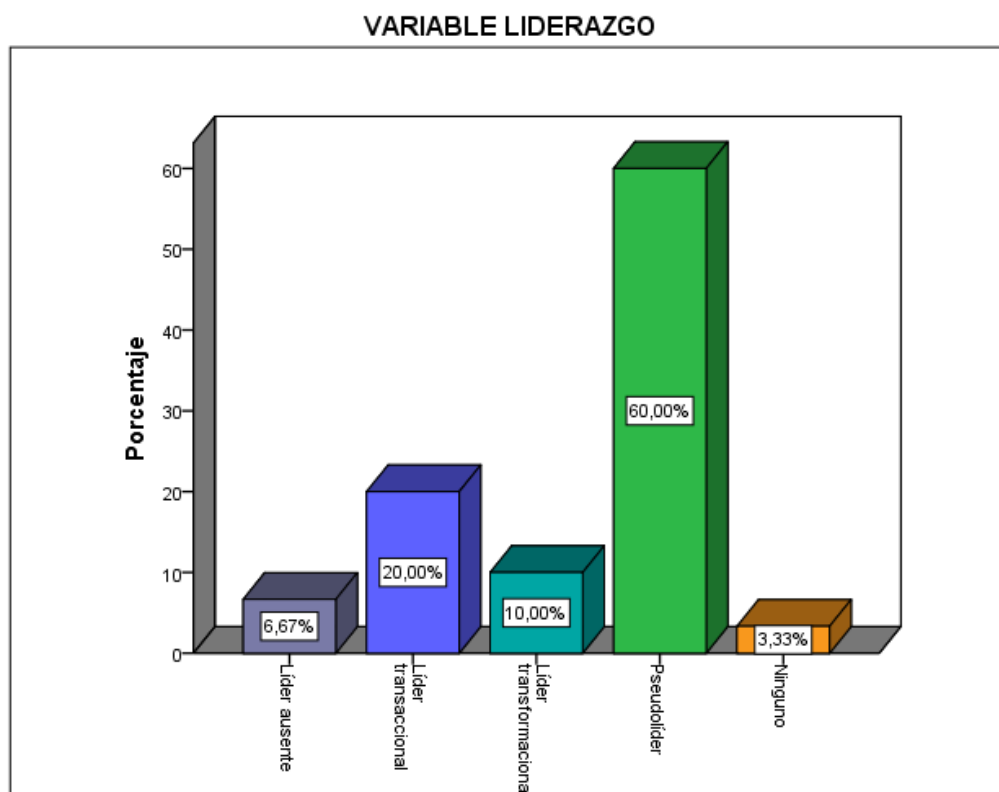
3.2.1 Resultados de la variable liderazgo

Tabla N° 03
VARIABLE LIDERAZGO

VARIABLE LIDERAZGO		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Líder ausente	2	4,8	6,7	6,7
	Líder transaccional	6	14,3	20,0	26,7
	Líder transformacional	3	7,1	10,0	36,7
	Pseudolíder	18	42,9	60,0	96,7
	Ninguno	1	2,4	3,3	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: Elaboración propia

Gráfico N° 01



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N°03 y gráfico N°01 se muestra que el 60.00 % de los encuestados mencionan que existe el pseudolíder, 20.00% líder transaccional, 10.00% líder transformacional, 6.67% líder ausente y 3.33% ninguno. Se interpreta de los resultados que un mayor porcentaje manifiesta que durante las actividades que se realizan en el Instituto de Educación Superior Público El descanso-Filial Túpac Amaru se ejerce la dimensión del pseudolíder el cual se refleja en ofrecimientos que no se cumplen, en palabras que no se ejecutan y la falta de iniciativa para elaborar proyectos o planes de acción. Un menor porcentaje manifiesta que existe en el Instituto, líderes transaccional, lo cual permite inferir que un sector de los encuestados perciben que sus autoridades condiciona las actividades por medio de recompensas e impulsa el logro de objetivos de forma individual. Otro menor porcentaje manifiesta que existe el líder transformacional, con lo cual se deduce que un grupo percibe que sus líderes actúan tomando en cuenta la filosofía institucional, motiva e inspira a los demás a través de sus actos. Otro menor porcentaje manifiesta que existe el líder ausente, con lo cual se corrobora que una parte de los integrantes de esta percibe que sus autoridades se encuentran solamente en físico, son permisivos y dejan de lado el trabajo que les fue encomendado. Otro menor porcentaje manifiesta que ninguno.

3.2.1 Resultados de la dimensión líder ausente

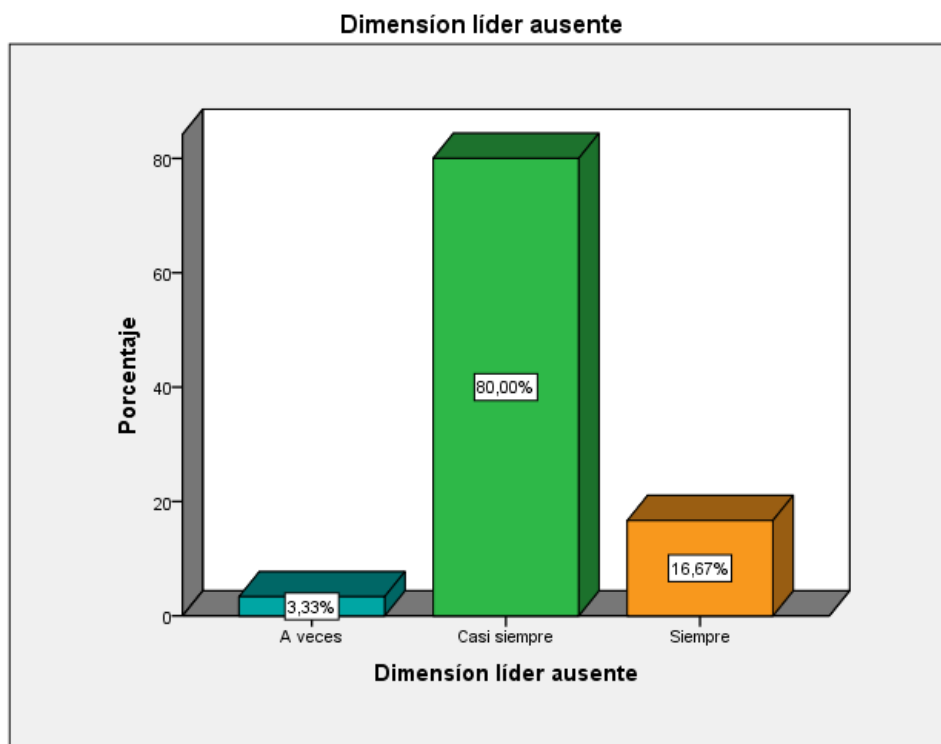
Tabla N° 04

Dimensión líder ausente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	2,4	3,3	3,3
	Casi siempre	24	57,1	80,0	83,3
	Siempre	5	11,9	16,7	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		

Total	42	100,0	
-------	----	-------	--

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 02



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

En la tabla N°04 y el gráfico N°02, se identifica que un 80.00% de los encuestados manifiestan que casi siempre existe el líder ausente en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, 16.67% siempre, 3.33% a veces. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados indica que casi siempre existe la presencia del líder ausente en las actividades institucionales, lo que se refleja cuando los líderes no participan de actividades programadas, considera o consideran que su mundo interno es más importante que el resto, concentran las tareas y no las delegan, así también piensa que todos debes alcanzar los objetivos de forma individual. Un menor porcentaje indica que es siempre, con lo cual este sector percibe que los líderes ausentes se encuentran presenten a menudo en la institución. Otro menor porcentaje indica que a veces existe, con lo que se puede afirmar que para este grupo considera que no tiene frecuencia.

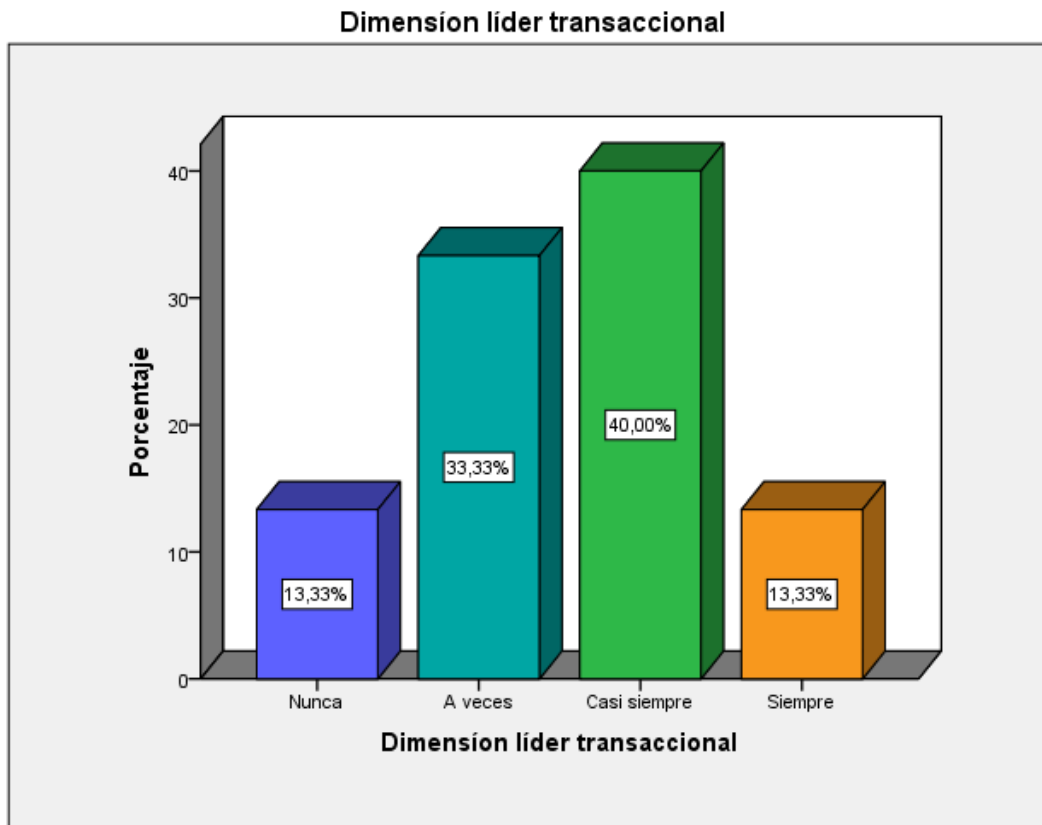
3.2.2 Resultados de la dimensión líder transaccional

Tabla N° 05

		Dimensión líder transaccional			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	9,5	13,3	13,3
	A veces	10	23,8	33,3	46,7
	Casi siempre	12	28,6	40,0	86,7
	Siempre	4	9,5	13,3	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 03



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N°05 y el gráfico N° 03 se muestra que un 40.00% de los encuestados manifiestan que casi existe el líder transaccional, 33.33% a veces, 13.33% nunca, 13.33% siempre. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje manifiesta que casi siempre existen los líderes transformacionales en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, lo cual se refleja cuando se condiciona o se propone recompensas para que se realicen las actividades programadas, así también orienta los esfuerzos a objetivos sin considerar los propósitos que nacen de la filosofía institucional. Un menor porcentaje manifiesta que es a veces con lo cual se deduce que este sector indica que no es frecuente la presencia de este tipo de líder. Otro menor porcentaje nunca, y otro siempre, con lo cual se interpreta que este grupo percibe que en todo momento existe este estilo de liderazgo.

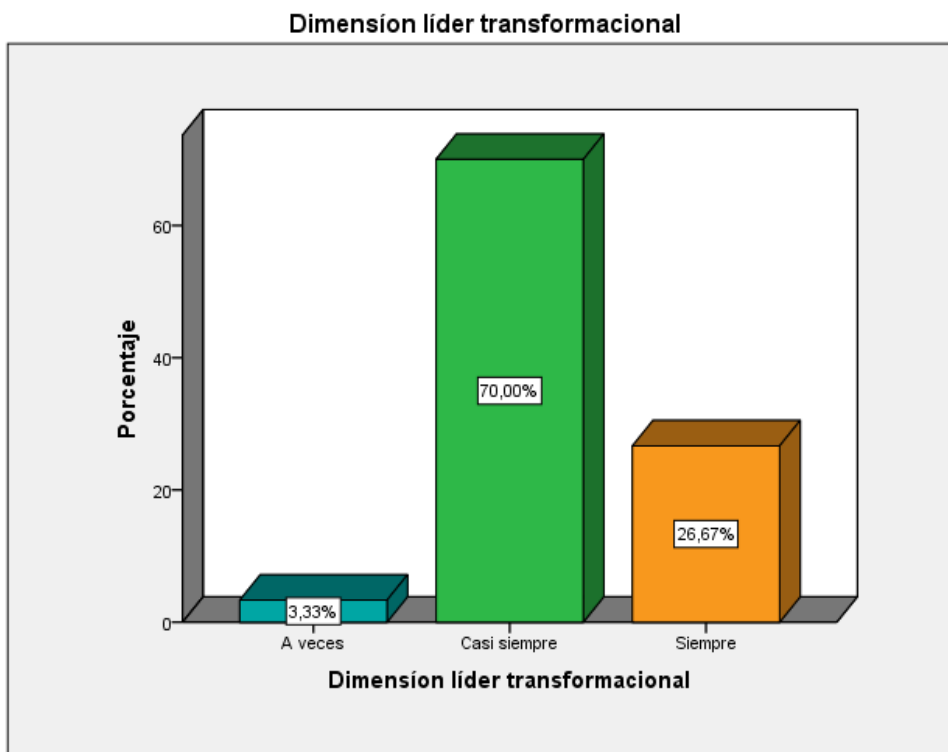
3.2.3 Resultados de la dimensión líder transformacional

Tabla N° 06

Dimensión líder transformacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	1	2,4	3,3	3,3
	Casi siempre	21	50,0	70,0	73,3
	Siempre	8	19,0	26,7	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 04



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N°06 y el gráfico N° 04, se muestra que un 70.00% de los encuestados manifiestan que casi siempre existe el líder transformacional, 26.67 siempre, 3.33% a veces. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru manifiesta que casi siempre existe este estilo de liderazgo el cual se refleja en la forma de expresión que se encuentra relacionado a la difusión de la filosofía institucional, la capacidad de influir positivamente en los demás para aunar esfuerzos hacia los objetivos comunes. Un menor porcentaje manifiesta que siempre, con lo que se deduce que en todas las actividades sus líderes muestran que están comprometidos. Otro menor porcentaje manifiesta que a veces, con lo cual se puede afirmar que su percepción no tiene frecuencia.

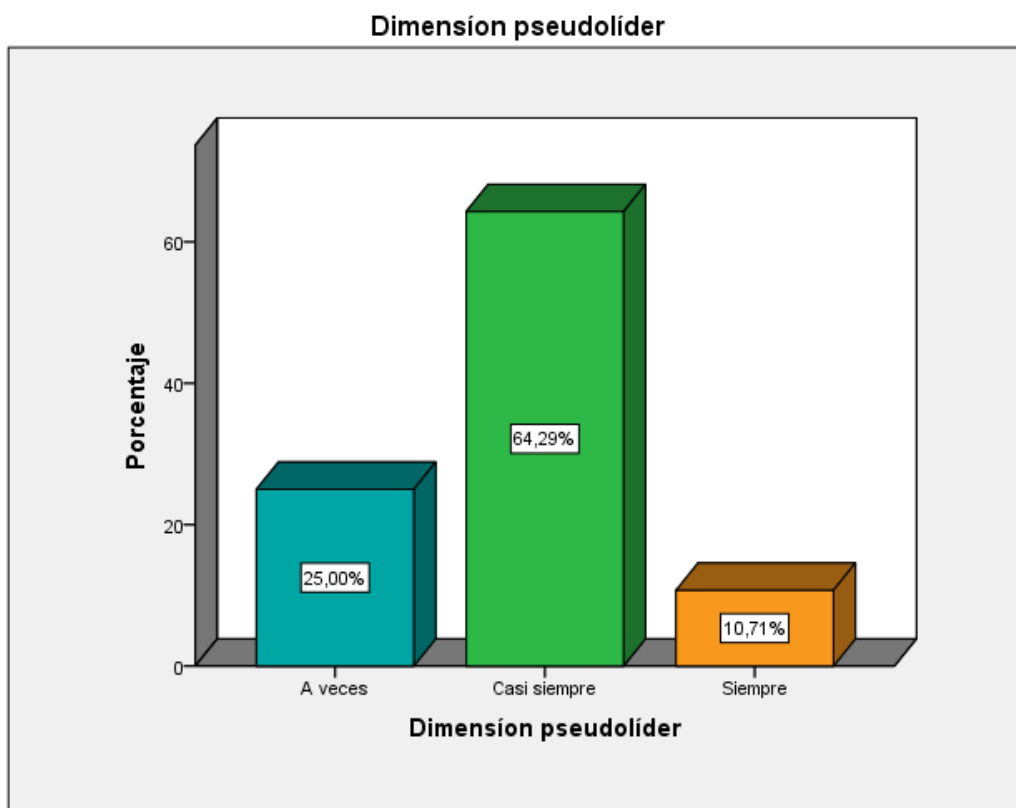
3.2.4 Resultados de la dimensión pseudolider

Tabla N° 07

Dimensión pseudolider					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	7	16,7	25,0	25,0
	Casi siempre	18	42,9	64,3	89,3
	Siempre	3	7,1	10,7	100,0
	Total	28	66,7	100,0	
Perdidos	Sistema	14	33,3		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 05



Interpretación:

De la tabla N°07 y el gráfico N° 05, se muestra que un 64.29% de los encuestados manifiestan que casi siempre existe dimensión pseudolíder, 25.00% a veces, 10.71% siempre. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru manifiesta que casi siempre existe el pseudolíder en su institución, el cual se refleja cuando se dicen promesas, acuerdos y otras decisiones, pero que en el parte práctica no se refleja, y además que se promueve el egoísmo entre pares y el individualismo para la realización de ciertas actividades. Un menor porcentaje manifiesta que a veces, con lo que se deduce que no perciben con frecuencia la presencia de este estilo de liderazgo. Otro menor porcentaje manifiesta que siempre, lo que permite reflexionar que este sector indica que es permanente su presencia.

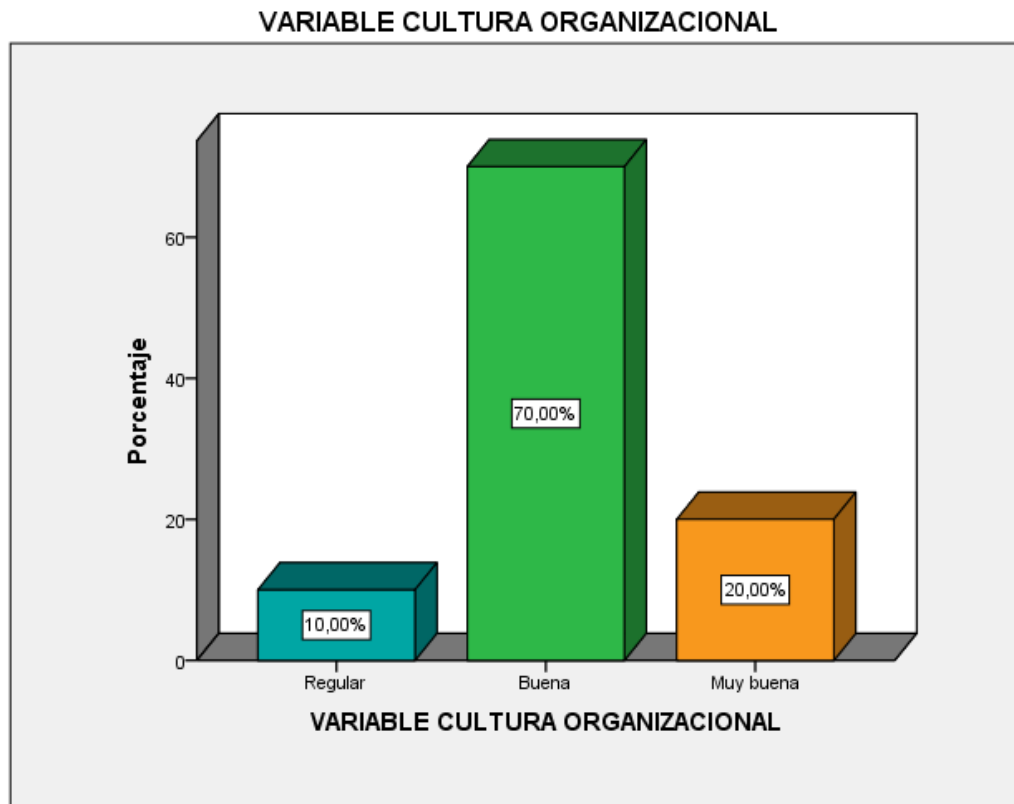
3.3 Resultados de la variable cultura organizacional

Tabla N° 08

VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	3	7,1	10,0	10,0
	Buena	21	50,0	70,0	80,0
	Muy buena	6	14,3	20,0	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 06



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N° 08 y el gráfico N° 06, se muestra que un 70.00% de los encuestados manifiestan que la cultura organizacional es buena en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, 20.00% muy buena, 10.00% regular. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados manifiesta que la cultura organizacional es buena en su institución, con lo cual se puede afirmar que se percibe un adecuado comportamiento institucional durante las actividades académicas y no académicas, así también se respetan las normas que son emitidas por las diferentes instancias y que regulan los actos administrativos y los comportamientos, se percibe también que la filosofía institucional es tomada en cuenta en cada actividad. Un menor porcentaje manifiesta que es muy buena, con lo cual se deduce que este sector de integrantes del instituto perciben que hay un buen clima institucional para el estudio. Otro menor

porcentaje manifiesta que es regular y de lo cual se desprende que aún falta mejorar varios aspectos.

3.3.1 Resultados dimensión comportamiento institucional

Tabla N° 09

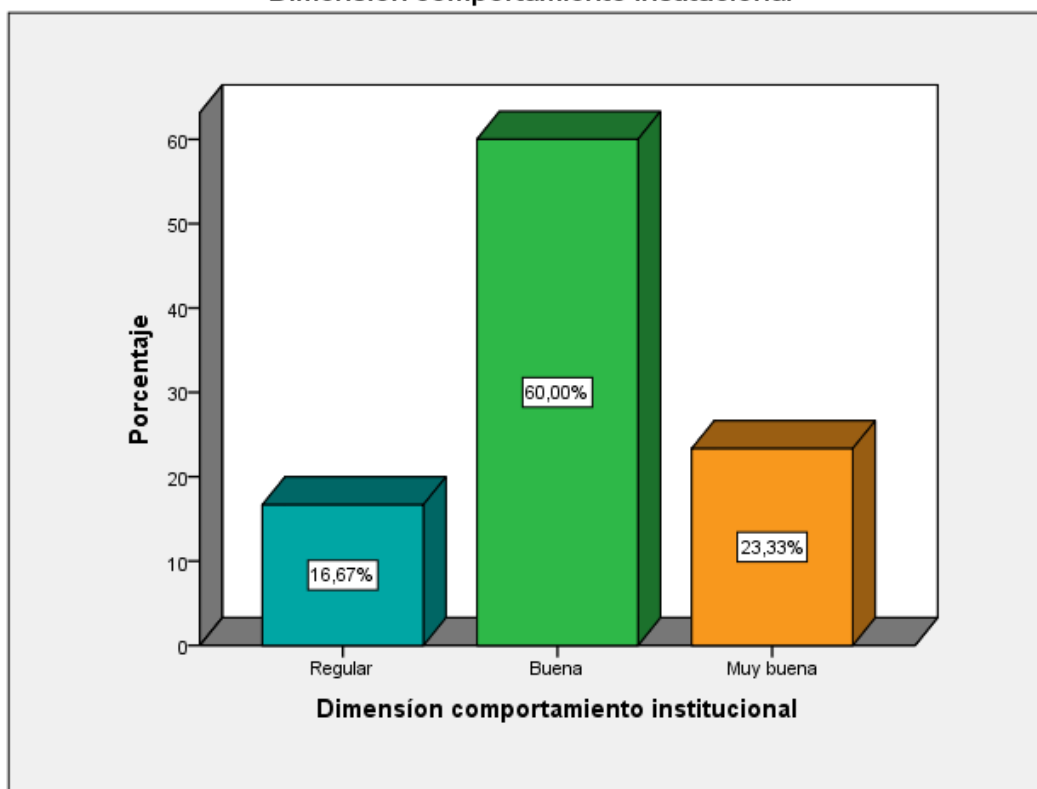
Dimensión comportamiento institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	5	11,9	16,7	16,7
	Buena	18	42,9	60,0	76,7
	Muy buena	7	16,7	23,3	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 07

Dimensión comportamiento institucional



Interpretación:

De la tabla N°09 y el gráfico N° 07, muestra que un 60.00% de los encuestados manifiestan que el comportamiento institucional es buena en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, 23.33% muy buena, 16.67 regular. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje manifiesta que el comportamiento institucional es bueno, esto se refleja en el respeto mutuo que hay entre los integrantes de la institución, así también la práctica de valores como el respeto mutuo, la cortesía, una comunicación efectiva y también la búsqueda permanente de buenas relaciones interpersonales. Un menor porcentaje manifiesta que muy buena y otra regular.

3.3.2 Resultados dimensión normas institucionales

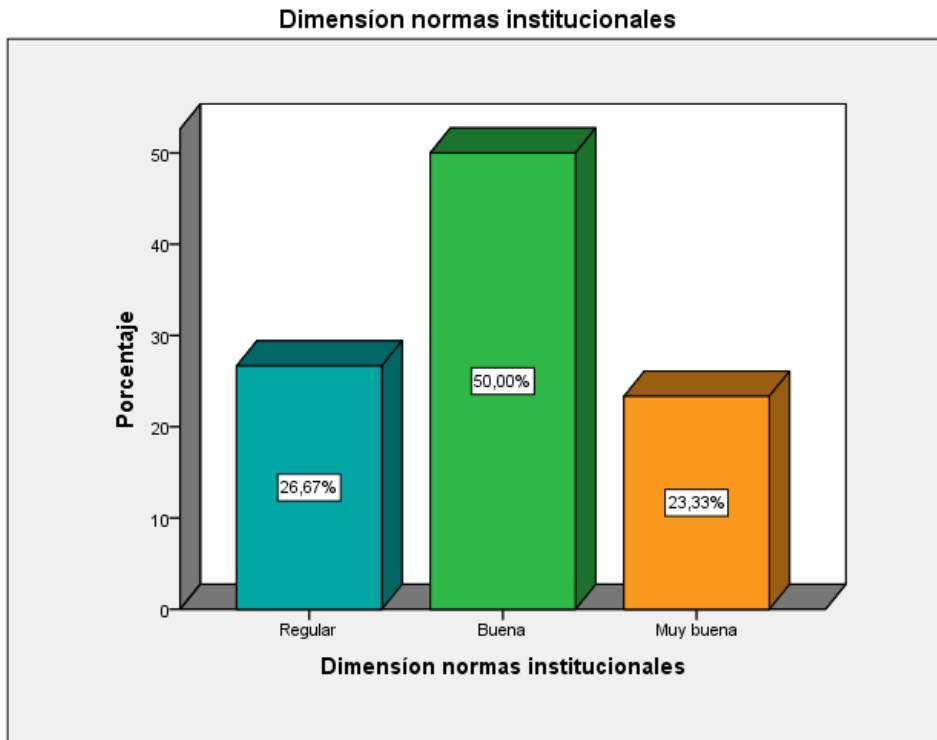
Tabla N° 10

Dimensión normas institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	8	19,0	26,7	26,7
	Buena	15	35,7	50,0	76,7
	Muy buena	7	16,7	23,3	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 08



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N°10 y el gráfico N° 08, se muestra que un 50.00% de los encuestados manifiestan que las normas institucionales son buenas, 26.67% regular, 23.33 muy buena. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de quienes fueron encuestados del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru manifiesta que las normas institucionales son buenas, con lo cual se puede afirmar que las normas son pertinentes y gozan de la aceptación de los integrantes del instituto, además que los instrumentos de gestión están alcanzando eficacia en elaboración. Un menor porcentaje manifiesta que es regular, con lo que se deduce que un sector no cubre sus expectativas en relación a las normas que se tiene. Otro menor porcentaje manifiesta que es muy buena, con lo que se puede afirmar que este grupo se siente satisfecho con el marco normativo existente.

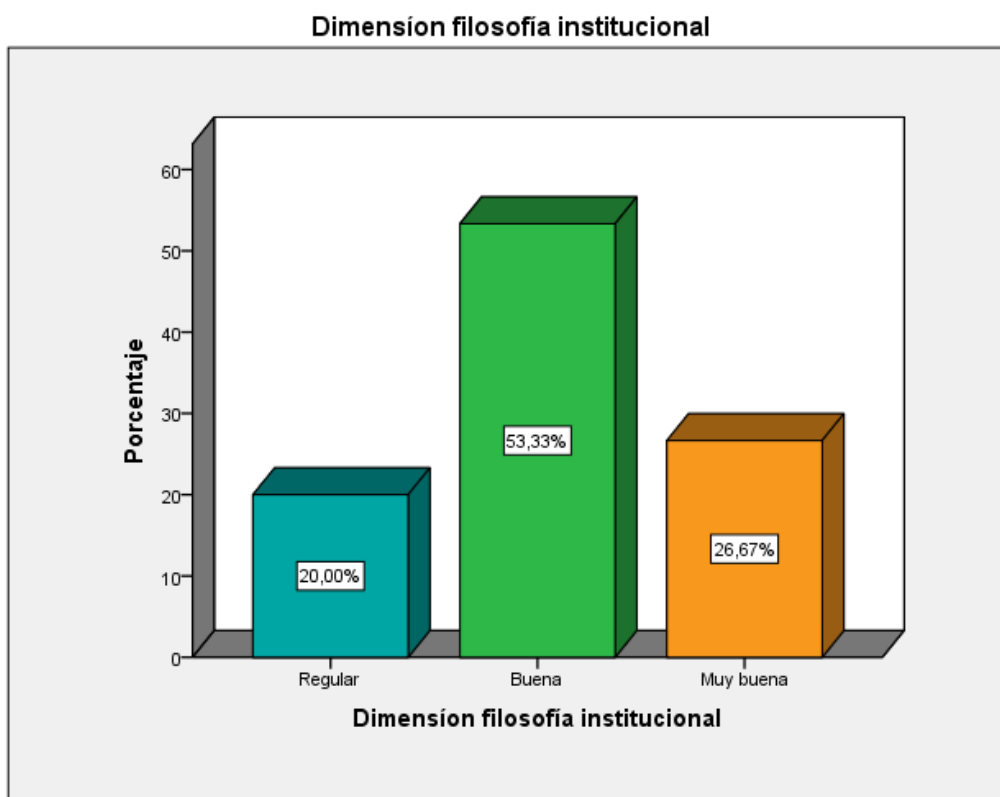
3.3.3 Resultados dimensión filosofía institucional

Tabla N° 11

Dimensión filosofía institucional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	6	14,3	20,0	20,0
	Buena	16	38,1	53,3	73,3
	Muy buena	8	19,0	26,7	100,0
	Total	30	71,4	100,0	
Perdidos	Sistema	12	28,6		
Total		42	100,0		

Fuente: elaboración propia

Gráfico N° 09



Fuente: elaboración propia

Interpretación:

De la tabla N°11 y el gráfico N° 09, muestra que un 53.33% de los encuestados manifiestan que la filosofía institucional aplicada es buena, 26.67% muy buena, 20.00% regular. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los encuestados del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru manifiesta que la filosofía institucional es buena a razón que durante las actividades que se realizan dentro de la institución se prioriza la finalidad última para la cual fue creada la institución como es la de formar profesionales técnicos que coadyuven a al desarrollo social con un alto espíritu colaborativo. Un menor porcentaje manifiesta que es muy buena porque ella impulsa que los esfuerzos sean realizados para alcanzar la visión institucional. Otro menor porcentaje manifiesta que es regular, lo que permite afirmar que dentro de esta institución un sector manifiesta que no se está trabajando tomando en cuenta esta dimensión en todas las actividades programadas.

3.4. Prueba de hipótesis

Se utilizó para la presente la Rho de spearman para la elección del tipo de correlación existente y el Tau_b de Kendall para determinar el nivel de significancia y el coeficiente de correlación que es producto del procesamiento de la data recolectada por medio de los instrumentos y que fueron organizados por el programa estadístico SPSS en su versión.

Tabla N°13. Rangos de correlación

VALOR	SIGNIFICADO
-1	Correlación negativa grande perfecta
- 0,9 a 0,99	Correlación negativa muy alta
- 0,7 a 0,89	Correlación negativa alta
- 0,4 a 0,69	Correlación negativa moderada
- 0,2 a 0,39	Correlación negativa baja
- 0,01 a 0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,2 a 0,39	Correlación positiva baja
0,4 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,7 a 0,89	Correlación positiva alta
0,9 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande perfecta

3.4.1 Prueba de hipótesis general

1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: Existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Hipótesis nula Ho: No existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Elección del nivel de significancia.

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

3. Elección de la prueba Estadística.

Tabla Nº 14. Correlaciones entre la variable liderazgo cultura organizacional

Correlaciones			VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	VARIABLE LIDERAZGO
Tau_b de Kendall	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	-,021
		Sig. (bilateral)	.	,897
		N	30	30
	VARIABLE LIDERAZGO	Coefficiente de correlación	-,021	1,000
		Sig. (bilateral)	,897	.
		N	30	30

Fuente: elaboración propia

4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,05: como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,897 es mayor que $\alpha = 0,05$

- R de tau b de Kendall = 0,021

5. Elección de la hipótesis

No existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

6. Conclusión

Considerando que el estadístico Tau b Kendall es de -0,021, lo cual implica que hay una correlación negativa muy baja entre las variables de estudio y el valor de $p=0,897$ es menor a 0,05, lo que indica que no existe una relación significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio liderazgo y cultura

organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3.4.2 Prueba de hipótesis específica 1

1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: Existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Hipótesis nula Ho: No existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Elección del nivel de significancia.

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

3. Elección de la prueba Estadística.

Tabla N° 15. Correlaciones entre la dimensión líder ausente y la variable cultura organizacional

Correlaciones			Dimensión líder ausente	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL
Tau_b de Kendall	Dimensión líder ausente	Coefficiente de correlación	1,000	-,060
		Sig. (bilateral)	.	,722
		N	30	30
	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	-,060	1,000
		Sig. (bilateral)	,722	.
		N	30	30

Fuente: elaboración propia

4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,05: como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,722 es menor que $\alpha = 0,05$
- R de tau b de Kendall = -0,060

5. Elección de la hipótesis

No existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

6. Conclusión

Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido fue de -0,060 el cual indica la existencia de una correlación negativa muy baja entre la dimensión líder ausente y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,722$ es mayor a 0,05, lo que indica la No existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión líder ausente y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja entre las dos en el

IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3.4.2 Prueba de hipótesis específica 2

1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: Existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Hipótesis nula Ho: No existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Elección del Nivel de significancia.

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

3. Elección de la prueba estadística

Tabla N° 16. Correlaciones entre la dimensión líder transaccional y la variable cultura organizacional

Correlaciones			VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Dimensión líder transaccional
Tau_b de Kendall	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	-,092
		Sig. (bilateral)	.	,560
		N	30	30
	Dimensión líder transaccional	Coeficiente de correlación	-,092	1,000
		Sig. (bilateral)	,560	.
		N	30	30

Fuente: elaboración propia

4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,05: como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,560 es mayor que $\alpha = 0,05$
- R de tau b de Kendall = -0,092

5. Elección de la hipótesis

No existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

6. Conclusión

Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido fue de -0.092, el cual indica la existencia de una correlación negativa muy baja entre la dimensión de estudio líder transaccional y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,560$ es mayor

a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión líder transaccional y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3.4.3 Prueba de hipótesis específica 3

1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: Existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Hipótesis nula Ho: No existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Elección del nivel de significancia

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

3. Elección de la prueba estadística

Tabla N° 17. Correlaciones entre la dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional

Correlaciones			VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Dimensión líder transformacional
Tau_b de Kendal	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Coefficiente de correlación	1,000	,271
		Sig. (bilateral)	.	,105
		N	30	30
I	Dimensión líder transformacional	Coefficiente de correlación	,271	1,000
		Sig. (bilateral)	,105	.
		N	30	30

Fuente: elaboración propia

4. Lectura del p valor.

P-valor = 0,05: Como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,105 es mayor que $\alpha = 0,05$

R de tau b de Kendall = 0.271

5. Elección de la hipótesis

No existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

6. Conclusión

Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido es de 0,271 el cual indica la existencia de una correlación positiva baja entre las dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,105$ es mayor a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional no existe una

relación significativa y además hay una correlación positiva baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3.4.3 Prueba de hipótesis específica 4

1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: Existe una relación significativa entre el pseudolider y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Hipótesis nula Ho: No existe una relación significativa entre el pseudolider y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Elección del nivel de significancia

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

3. Elección de la prueba estadística

Tabla N° 18. Correlaciones entre la dimensión pseudolider y la variable cultura organizacional

Correlaciones			VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Dimensión pseudolider
Tau_b de Kendall	VARIABLE CULTURA ORGANIZACIONAL	Coeficiente de correlación	1,000	,060
		Sig. (bilateral)	.	,724
		N	30	28
	Dimensión pseudolider	Coeficiente de correlación	,060	1,000
		Sig. (bilateral)	,724	.
		N	28	28

Fuente: elaboración propia

4. Lectura del p valor.

P-valor = 0,05: Como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,724 es mayor que $\alpha = 0,05$

R de tau b de Kendall = 0.060

5. Elección de la hipótesis

No existe una relación significativa entre el pseudolider y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

6. Conclusión

Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido es de 0,060 el cual indica la existencia de una correlación positiva muy baja entre la dimensión pseudolider y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,724$ es mayor a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión pseudolider y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación positiva muy baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

DISCUSIÓN

Los instrumentos de investigación según su validez, considerando el alfa de cronbach presentan una confiabilidad moderada para el cuestionario sobre liderazgo, mientras que el cuestionario sobre cultura organizacional presente también una confiabilidad moderada. De los datos recolectados este trabajo de tesis tiene como conclusión que: Considerando que el estadístico Tau b Kendall es de -0,021, lo cual implica que hay una correlación negativa muy baja entre las variables de estudio y el valor de $p=0,897$ es menor a 0,05, lo que indica que no existe una relación significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio liderazgo y cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018. Dicha conclusión responde al problema general, del cual se elabora el objetivo y la hipótesis; se debe considerar que al no existir una relación significativa entre las dos variables de estudio, hay una independencia de las mismas dentro de esta institución de nivel superior. A diferencia de la conclusión de Doris M. Contreras Ríos y Luisa F. Jiménez Ayala en la tesis: Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca: Hay factores que son muy positivos para quienes ejercen el liderazgo, a través del cual se generan cambios importantes que hacen frente a hábitos que no son buenos y que deben ser reducidos de forma gradual. (Contreras y Jiménez, 2016). Entre la conclusión de esta tesis y del trabajo previo hay una contradicción puesto que en nuestra tesis no existe una relación significativa, a diferencia de la conclusión del trabajo previo. Lo cual nos permite concluir que las instituciones en que se realizaron las investigaciones no presentan las mismas características, realidades geográficas o culturales. El marco doctrinario nos indica que: El liderazgo implica proceso de permanente influencia social por medio del cual se genera una influencia intencional hacia las personas con el fin de estructurar actividades que están orientados hacia el logro de resultados esperados que conduzcan un buen proceso de influencia. (Pont, Nusche y Moorman 2008). El liderazgo nos permitirá

lograr una mejor cultura organizacional por medio de su ejercicio se logra influir en los demás y orientar todos los esfuerzos hacia los objetivos.

CONCLUSIONES

1. Considerando que el estadístico Tau b Kendall es de -0,021, lo cual implica que hay una correlación negativa muy baja entre las variables de estudio y el valor de $p=0,897$ es menor a 0,05, lo que indica que no existe una relación significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio liderazgo y cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido fue de -0,060 el cual indica la existencia de una correlación negativa muy baja entre la dimensión líder ausente y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,722$ es mayor a 0,05, lo que indica la No existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la variable liderazgo y la dimensión líder ausente no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

3. Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido fue de -0.092, el cual indica la existencia de una correlación negativa muy baja entre la dimensión de estudio líder transaccional y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,560$ es mayor a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión líder transaccional y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

4. Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido es de 0,271 el cual indica la existencia de una correlación positiva baja entre las dimensión líder

transformacional y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,105$ es mayor a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación positiva baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

5. Considerando que el estadístico Tau b Kendall obtenido es de 0,060 el cual indica la existencia de una correlación positiva muy baja entre la dimensión pseudolíder y la variable cultura organizacional y el valor de $p=0,724$ es mayor a 0,05, lo cual indica que no existe una relación significativa entre ambas. Se concluye que entre la dimensión pseudolíder y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación positiva muy baja entre las dos en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

RECOMENDACIONES

1. Tomando en cuenta que entre las variables de estudio liderazgo y cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa baja entre las dos se recomienda realizar la elaboración de talleres sobre liderazgo y cultura organizacional con la finalidad de mejorar los saberes de los mismos e institucionalizarlos.
2. Tomando en cuenta que entre las dimensiones liderazgo y la dimensión líder ausente no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja se recomienda identificar a los docentes y estudiantes que presentan las características relacionadas al líder ausente con la finalidad de construir estrategias que coadyuve a su desenvolvimiento y posterior conversión a un líder transformacional.
3. Tomando en cuenta que entre las dimensiones líder transaccional y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación negativa muy baja entre las dos, se recomienda formular actividades que se encuentren orientadas al fortalecimiento de competencias y capacidades y sobre todo la motivación para el trabajo en equipo.
4. Tomando en cuenta que entre las dimensión líder transformacional y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una correlación positiva baja entre las dos, se recomienda aplicar la técnica del tándem con la finalidad de generar un efecto multiplicar los de quienes cubren las características, con la finalidad de propiciar un mejor clima y cultura organizacional.
5. Tomando en cuenta que entre las dimensiones pseudolíder y la variable cultura organizacional no existe una relación significativa y además hay una

correlación positiva muy baja entre las dos, se recomienda realizar eventos académicos y extracurriculares poniendo especial énfasis en la identificación del pseudolíder y poder generar un cambio en ellos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Benavente, M (2016). Efecto del clima organizacional y la satisfacción laboral en el desempeño organizacional de los trabajadores administrativos de La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2015. Recuperado del repositorio digital de tesis de la UNSAA.
- Castañeda, ortega y García (2006). El impacto de la cultura organizacional en la gestión de innovación. (1ra. Ed.), Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación CTS+I.
- Celis S. (2012). El liderazgo distribuido en docentes de una institución educativa escolar particular. Recuperado del repositorio digital de tesis de la PUCP.
- Chiavenato, (2000), Administración de Recursos Humanos, 5ta. Ed. McGrawHill, Colombia.
- Contreras D. y Jimenez L. (2016). Liderazgo y clima organizacional en un colegio de Cundinamarca. Lineamientos básicos para su intervención. Extraído del repositorio digital de tesis de la Universidad del Rosario de Bogotá, Colombia.
- Edgar Armando Chávez Moreno, M. V. (2015). El Clima Organizacional Como Factor De Competitividad En Las Franquicias De Comida Rápida En Tijuana, B.C., México. Revista Internacional Administración & Finanzas,, 20 Pages .
- Fichman. D. (). Liderazgo en práctica. Recuperado el 17 de abril de 2016 de <https://vocaciondelider.blogspot.pe/2016/04/tipos-de-liderazgo-david-fischman.html>

Hernández, R., Fernández, C. y Batista, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta. Ed). México. D.F., México: Mc Graw Hill Interamericana.

Hopkins, D., y Higham, R. (2007). System leadership: Mapping the landscape. *School Leadership & Management*, 27(2), 147–166.

Louffat, E. (2013). Administración de equipos humanos (1ra. Ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.

Martínez Y. (2013). El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco. Recuperado el 19 de agosto de 2013 de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/4678>

MINAGRI, (2012). Guía de aprendizaje fortalecimiento organizacional. (1ra edición), Pucallpa, Perú. Extraído del portal del Ministerio de Agricultura.

Pont, B., Nusche, D. y Moorman, H. (2008). Improving School Leadership. Volume 1: Policy and Practice. París: OECD.

Puerta, (2011).el diseño de investigación y los conceptos involucrados. (1ra. Ed.), recuperado de <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/>

Tamayo y Tamayo, Mario. El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.1997.

Tamayo, M. (2012) Op., cit., p. 180.

PÁGINAS WEB CONSULTADAS

<http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/que-es-la-poblacion.html>

https://www.ecured.cu/Coeficiente_de_Kendall

https://es.wikipedia.org/wiki/Liderazgo_transaccional

<http://loestilosdeliderazgo.blogspot.com/>

<https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/>

<http://www.escuelamanagement.eu/direccion-de-empresas/tipos-de-lider-segun-fischman-en-cual-encajas>

<https://gem-report-2016.unesco.org/es/chapter/liderazgo/>

ANEXOS

BASE DE DATOS

DIMENSION ITEM	Líder ausente						SUB TOTAL	Líder transaccional			SUB TOTAL	Líder transformacional						SUB TOTAL	Pseudolider						SUB TOTAL	TOTAL	
	1	2	3	4	5	6		7	8	9		10	11	12	13	14	15		16	17	18	19	20	21			22
1	5	4	4	4	2	4	23	4	4	2	10	5	4	4	3	4	4	3	27	5	4	3	4	4	5	25	85
2	3	3	5	5	3	5	24	4	4	5	13	3	4	4	5	4	5	3	28	5	5	5	5	5	4	29	94
3	5	4	4	4	3	4	24	2	4	4	10	3	5	4	5	5	4	5	31	5	5	1	5	3	4	23	88
4	4	3	2	5	4	3	21	4	4	4	12	4	5	3	3	4	5	4	28	5	5	6	4	5	3	28	83
5	4	4	4	3	3	4	22	2	4	3	9	4	4	3	5	3	2	2	23	5	3	1	1	2	54	66	120
6	5	5	3	4	2	1	20	4	1	5	10	3	5	3	5	2	5	5	28	2	3	4	2	4	5	20	78
7	4	3	2	3	2	5	19	2	3	5	10	3	4	2	5	2	5	2	23	4	3	2	4	4	3	20	72
8	4	4	3	2	3	2	18	5	5	3	13	3	5	3	5	3	5	5	29	4	3	1	2	4	5	13	79
9	4	2	4	4	2	4	20	4	2	5	11	3	1	5	4	4	5	2	24	3	3	3	2	4	3	18	73
10	4	4	3	3	3	5	22	5	3	4	12	5	4	4	4	3	5	5	30	3	4	3	5	4	45	64	128
11	5	5	3	4	3	5	25	5	3	5	13	5	5	4	5	4	4	5	32	3	2	3	5	6	5	24	94
12	1	4	4	5	3	4	21	5	4	4	13	4	2	4	4	4	4	4	26	3	2	3	4	4	4	20	80
13	5	4	4	5	3	4	25	3	5	4	12	4	5	4	3	3	4	3	26	2	2	2	3	3	4	16	79
14	1	3	4	4	5	2	19	3	1	2	6	3	4	5	5	4	1	5	27	2	2	2	4	6	2	18	70
15	2	4	4	4	4	5	23	4	4	4	12	3	5	5	4	3	3	2	25	2	2	2	2	4	3	15	75
16	2	4	3	1	5	4	19	3	1	2	6	3	5	5	3	2	3	5	26	2	3	2	2	3	4	16	67
17	4	2	4	5	4	5	24	5	4	3	12	4	4	1	4	4	2	3	22	2	3	3	5	5	4	22	80
18	3	3	3	4	4	3	20	5	1	1	7	3	4	5	4	3	5	5	29	4	3	3	2	3	2	17	73
19	2	4	3	5	4	3	21	3	1	2	6	5	4	5	4	3	5	3	29	4	3	5	2	2	4	20	76
20	3	3	4	5	4	3	22	4	2	2	8	4	5	5	1	4	2	3	24	4	3	1	4	4	1	17	71
21	3	2	3	4	4	5	21	4	1	3	8	5	5	3	2	4	4	4	27	5	2	5	2	4	4	22	78
22	3	4	4	5	4	3	23	4	2	3	9	3	4	5	2	3	4	3	24	5	3	4	5	4	2	23	79
23	4	1	3	5	5	5	23	3	1	2	6	5	5	5	2	4	4	4	29	5	4	3	2	3	5	22	80
24	4	3	4	4	4	2	21	3	2	4	9	5	3	5	3	2	3	3	24	5	4	4	5	4	2	24	78
25	4	4	3	1	4	3	19	3	1	4	6	4	4	4	2	4	4	3	25	1	4	3	4	3	5	20	72
26	5	3	5	3	4	3	24	3	1	4	8	4	5	5	4	3	4	3	28	4	4	3	3	3	4	21	81
27	5	5	4	3	5	5	27	4	2	4	10	3	4	3	2	3	3	3	21	5	2	4	2	3	4	20	76
28	3	4	4	5	5	5	26	4	1	2	7	4	5	4	4	4	2	3	26	4	5	4	5	3	2	23	82
29	3	5	3	4	4	3	22	3	2	2	7	4	5	3	4	3	5	5	29	2	5	3	2	4	4	20	78
30	5	4	4	5	5	3	26	5	1	4	10	3	4	3	4	4	4	3	25	5	3	4	4	3	2	21	82

DIMENSION	Comportamiento institucional						SUB	Normas institucionales				SUB	Filosofía institucional					SUB	TOTAL
ITEM	1	2	3	4	5	6	TOTAL	7	8	9	10	TOTAL	11	12	13	14	15	TOTAL	
1	4	5	4	3	3	4	23	4	4	3	5	16	3	5	5	5	4	22	61
2	5	5	4	5	4	5	28	3	5	5	4	17	5	4	3	5	3	20	65
3	4	4	4	3	4	4	23	3	3	4	3	13	3	5	4	3	5	20	56
4	3	4	3	3	4	3	20	4	5	4	4	17	5	5	3	5	4	22	59
5	5	3	4	5	3	3	23	4	3	2	5	14	3	2	4	3	3	15	52
6	4	4	3	3	5	4	23	2	3	5	2	12	3	4	4	4	4	19	54
7	2	3	2	5	5	2	19	4	3	2	2	11	3	1	4	5	2	15	45
8	4	3	2	3	2	2	16	1	5	2	5	13	2	4	3	2	4	15	44
9	4	2	3	4	3	4	20	3	5	5	5	18	3	4	5	5	4	21	59
10	2	5	4	4	5	2	22	5	2	4	3	14	4	3	3	4	4	18	54
11	5	5	5	3	5	5	28	5	3	5	4	17	4	2	3	4	3	16	61
12	3	4	4	4	5	5	25	5	4	3	4	16	4	5	3	4	3	19	60
13	2	5	3	2	3	4	19	3	2	3	3	11	4	3	4	3	3	17	47
14	4	1	3	2	5	3	18	5	5	5	2	17	3	3	4	3	3	16	51
15	1	4	3	4	3	3	18	3	4	4	2	13	3	2	2	4	3	14	45
16	2	4	5	3	3	2	19	3	4	1	4	12	5	1	3	2	4	15	46
17	5	5	2	4	5	4	25	5	4	5	4	18	3	4	4	4	5	20	63
18	3	4	3	4	3	5	22	3	2	3	3	11	2	5	3	4	5	19	52
19	3	5	5	5	3	5	26	2	3	3	5	13	5	5	3	4	5	22	61
20	1	4	3	5	5	4	22	2	5	5	4	16	2	5	3	3	5	18	56
21	1	5	2	4	1	5	18	5	3	2	2	12	5	5	3	5	5	23	53
22	1	5	5	5	3	5	24	3	2	4	5	14	4	5	3	4	4	20	58
23	1	4	3	4	5	4	21	3	4	5	4	16	5	5	4	3	4	21	58
24	4	5	4	5	3	5	26	5	4	4	3	16	4	4	4	5	3	20	62
25	4	5	4	2	2	3	20	3	2	3	4	12	2	5	4	5	3	19	51
26	4	4	3	3	5	4	23	2	3	2	3	10	5	5	4	5	3	22	55
27	1	5	2	4	2	5	19	4	5	5	4	18	3	3	3	3	3	15	52
28	1	4	3	3	2	4	17	5	3	3	3	14	5	5	4	4	3	21	52
29	1	5	4	5	5	5	25	2	3	5	3	13	3	4	4	4	3	18	56
30	1	5	2	4	3	5	20	4	4	3	2	13	4	5	3	2	3	17	50

MATRICES
ANEXO N° 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

TÍTULO: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Técnico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?	Determinar si existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	Existe una relación significativa entre el liderazgo y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	Variable de estudio 1 Liderazgo Variable de estudio 2 Cultura organizacional	Tipo de la investigación: Descriptivo correlacional. Diseño de investigación: No experimental Población:
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS		
1. ¿Existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?	1. Determinar si existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	1. Existe una relación significativa entre el líder ausente y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	DIMENSIONES Variable de estudio 1: Liderazgo Dimensiones - Líder ausente - Líder transaccional - Líder transformacional -Pseudolíder	4 docentes y 26 estudiantes del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018. Muestra: 3 integrantes del IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

2. ¿Existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?	2. Determinar si existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	2. Existe una relación significativa entre el líder transaccional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	Variable de estudio 2: Cultura organizacional Dimensiones: -Comportamiento institucional - Normal institucionales - Filosofía institucional	Técnicas de recopilación de información: Observación Encuesta Cuestionario
3. ¿Existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?	3. Determinar si existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	3. Existe una relación significativa entre el líder transformacional y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.		Técnicas de análisis de datos: Alfa de Cronbach SPSS versión 23 Excel
4. ¿Existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018?	4. Determinar si existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.	4. Existe una relación significativa entre el pseudolíder y la cultura organizacional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.		Tablas de frecuencias Gráficos Prueba de hipótesis

ANEXO N° 03
MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS

VARIABLE 1: Liderazgo

TITULO: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Técnico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.						
Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso (%)	Nº de Ítems	Ítems / Índices	Escala de valoración
Liderazgo	Líder ausente	1.1 Falta de toma de decisiones 1.2 No valora el trabajo de los demás miembros del equipo 1.3 No se comunica de forma efectiva 1.4 No inspira y tampoco motiva	28.0%	6	<p>¿Considera qué sus autoridades no toman decisiones en favor de su institución?</p> <p>¿Siente qué el trabajo que realiza es valorado por los demás?</p> <p>Cuando se encuentra en equipos de trabajo ¿valoran las actividades que realiza?</p> <p>¿Sus autoridades mantienen comunicación con ustedes?</p> <p>¿Estima que sus autoridades son un ejemplo a seguir?</p> <p>¿Siente que sus líderes inspiran y motivan?</p>	<p>a) Nunca</p> <p>b) Casi nunca</p> <p>c) A veces</p> <p>d) Casi siempre</p> <p>e) Siempre</p>

	Líder transaccional	<p>2.1 Recompensa las actividades de sus liderados</p> <p>2.2 Hace primar sus intereses personales</p> <p>2.3 Es egoísta</p> <p>2.4 No reconoce la autorrealización ni la afiliación</p>	17.0%	3	<p>¿Realiza actividades porque tiene conocimiento que existen recompensas?</p> <p>¿Sus autoridades priman sus intereses personales?</p> <p>¿Existe egoísmo en quienes dirigen su institución?</p>	<p>a) Nunca</p> <p>b) Casi nunca</p> <p>c) A veces</p> <p>d) Casi siempre</p> <p>e) Siempre</p>
	Líder transformacional	<p>3.1 Es consciente de la filosofía institucional</p> <p>3.2 Inspiran y motivan al equipo</p> <p>3.3 Delegan tareas</p> <p>3.4 Son responsables</p> <p>3.5 Reconocen el logro de los demás</p>	32.0%	7	<p>¿Toma en cuenta la visión institucional para realizar sus actividades académicas?</p> <p>¿Reconocen el logro destacado de los integrantes de la institución?</p> <p>¿Se delega tareas para la realización de eventos?</p> <p>¿Su Director motiva el trabajo en equipo?</p> <p>¿Sus autoridades demuestran responsabilidad en sus actividades?</p> <p>¿Considera que existe un buen clima organizacional?</p> <p>¿Hay eventos donde estimulan el logro de los miembros de la institución?</p>	<p>a) Nunca</p> <p>b) Casi nunca</p> <p>c) A veces</p> <p>d) Casi siempre</p> <p>e) Siempre</p>

	Pseudolider	4.1 Manipuladores 4.2 Egocéntricos 4.3 Requieren sentirse valorados 4.4 Desprestigian a otros profesionales 4.5 No reconoce el trabajo de otros.	23.0%	6	¿Hay integrantes de la institución que suelen ser manipuladores? ¿Sus directivos consideran que es primero su vida personal y luego el Instituto? ¿Hay personas que tienen la tendencia de sentirse valorados? ¿Sus líderes cumplen con su palabra o sus ofrecimientos? ¿Se desprestigia la labor que realizan algunos miembros del Instituto? ¿Considera que su trabajo no tiene valor para los demás?	a) Nunca b) Casi nunca c) A veces d) Casi siempre e) Siempre

ANEXO N° 03
MATRIZ DEL INSTRUMENTO DE RECOJO DE DATOS

VARIABLE 2: Cultura organizacional

TITULO: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Técnico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso (%)	Nº de Ítems	Ítems / Índices	Escala de valoración
Cultura organizacional	Comportamiento institucional	1.1 Costumbre 1.2 Empatía 1.3 Respeto 1.4 Comunicación	40.0%	6	¿Cómo es la conducta de sus directivos? Las relaciones interpersonales en la Institución es: La comunicación entre los estudiantes y docentes es: Las costumbres que se practican en el Instituto , considera que es: La cultura organizacional del Instituto es: ¿Cómo estima las relaciones humanas entre los integrantes de la Institución?	a) Muy mala b) Mala c) regular d) Buena e) Muy buena
	Normas institucionales	2.1 Instrumentos de gestión 2.2 Normas legales	32.0%	4	Las relaciones humanas entre los estudiantes es: Las relaciones humanas entre los docentes es: El cumplimiento de las normas de convivencia es: Considera que la ejecución de la	a) Muy mala b) Mala c) regular d) Buena e) Muy buena

					normativa de la institución es:	
	Filosofía institucional	3.1 Misión 3.2 Visión 3.3 Valores 3.4 Principios	28.0%	5	¿Cómo considera que es la atención a sus necesidades académicas? ¿Cómo considera que es la práctica de valores institucionales? Considera que la aplicación de la filosofía institucional es Las actividad que se realizan en relación a los instrumentos son: La práctica de valores como el respeto en la Institución es:	a) Muy mala b) Mala c) regular d) Buena e) Muy buena

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO

Tesis: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Técnico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Marque con una (X) la respuesta que estime por conveniente tomando en cuenta la siguiente escala:

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Considera qué sus autoridades no toman decisiones en favor de su institución?					
2	¿Siente qué el trabajo que realiza es valorado por los demás?					
3	Cuando se encuentra en equipos de trabajo ¿valoran las actividades que realiza?					
4	¿Sus autoridades mantienen comunicación con ustedes?					
5	¿Estima que sus autoridades son un ejemplo a seguir?					
6	¿Siente que sus líderes inspiran y motivan?					
7	¿Realiza actividades porque tiene conocimiento que existen recompensas?					
8	¿Sus autoridades priman sus intereses personales?					
9	¿Existe egoísmo en quienes dirigen su institución?					
10	¿Toma en cuenta la visión institucional para realizar sus actividades académicas?					
11	¿Reconocen el logro destacado de los integrantes de la institución?					
12	¿Se delega tareas para la realización de eventos?					
13	¿Su Director motiva el trabajo en equipo?					
14	¿Sus autoridades demuestran responsabilidad en sus actividades?					
15	¿Considera que existe un buen clima organizacional?					
16	¿Hay eventos donde estimulan el logro de los miembros de la institución?					
17	¿Hay integrantes de la institución que suelen ser manipuladores?					
18	¿Sus directivos consideran que es primero su vida personal y luego el Instituto?					
19	¿Hay personas que tienen la tendencia de sentirse valorados?					
20	¿Sus líderes cumplen con su palabra o sus ofrecimientos?					
21	¿Se desprestigia la labor que realizan algunos miembros del Instituto?					

22	¿Considera que su trabajo no tiene valor para los demás?					
----	--	--	--	--	--	--

Muchas gracias.

CUESTIONARIO SOBRE CULTURA ORGANIZACIONAL

Tesis: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Técnico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Marque con una (X) la respuesta que estime por conveniente tomando en cuenta la siguiente escala:

Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
1	2	3	4	5

N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Cómo es la conducta de sus directivos?					
2	Las relaciones interpersonales en la Institución es:					
3	La comunicación entre los estudiantes y docentes es:					
4	Las costumbres que se practican en el Instituto , considera que es:					
5	La cultura organizacional del Instituto es:					
6	¿Cómo estima las relaciones humanas entre los integrantes de la Institución?					
7	Las relaciones humanas entre los estudiantes es:					
8	Las relaciones humanas entre los docentes es:					
9	El cumplimiento de las normas de convivencia es:					
10	Considera que la ejecución de la normativa de la institución es:					
11	¿Cómo considera que es la atención a sus necesidades académicas?					
12	¿Cómo considera que es la práctica de valores institucionales?					
13	Considera que la aplicación de la filosofía institucional es					
14	Las actividad que se realizan en relación a los instrumentos son:					
15	La práctica de valores como el respeto en la Institución es:					

Muchas gracias.

CONSTANCIA DE APLICACIÓN

**EL DIRECTOR (E) DEL ISTP EL DESCANSO-FILIAL TÚPAC AMARU,
PROVINCIA DE CANAS, DEPARTAMENTO DE CUSCO-2018, HACE
CONSTAR QUE:**

La bachiller, Yessica Delia Chura Quincho, estudiante de la maestría en gestión pública de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 41718263, realizó la aplicación de un cuestionario relacionado al liderazgo y otro relacionado a la cultura organizacional a los docentes y estudiantes que conforman esta institución con fines de recolección de datos para trabajar su tesis de grado.

En señal de conformidad firme el presente documento siendo el día 22 de agosto del 2018.

 
MVZ. Nancy Olvera Cortés
DIRECTOR GENERAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Liderazgo

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					✓
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				✓	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación ☐
 Debe corregirse ☐


 Firma
 Mg. o Dr. Waldo Campaña Morro
 DNI: 23939223
 Teléfono: _____

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre Liderazgo

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

70%

Procede su aplicación ☒
 Debe corregirse ☐

[Firma manuscrita]

Firma _____
 Mg. o Dr. *Melgosa Cusihaman H*
 DNI: *24484194*
 Teléfono: _____

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y el comportamiento institucional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre cultura organizacional

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					✓
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					✓
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					✓
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					✓
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

84%

Procede su aplicación ☒
Debe corregirse ☐

UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Firma

Mg. o Dr. Mg. Lilian del Rocio Gil A.

DNI:

Teléfono:

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y el comportamiento institucional en el IESTP El Descanso-Filial Túpac Amaru, Provincia de Canas, Departamento de Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre liderazgo

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1.REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					✓
	2.CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	3.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
Contenido	4.ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5.SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	6.INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					✓
Estructura	7.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					✓
	8.CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9.COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					✓
	10.METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Porcentaje de valoración = 85%

Procede su aplicación ☐

Debe corregirse ☐



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Firma

Mg. Orlinda del Rocío Gil Aguilar

DNI:

Teléfono:

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre cultura organizacional

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					✓
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					✓
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				✓	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

IV. LUEGO DE REVISADO, EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación ☐

Debe corregirse ☐

Firma

Mg. o Dr. Waldo Campaña Morro

DNI: 23973923

Teléfono:

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

III. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018.

Nombre del instrumento: Cuestionario sobre cultura organizacional

Investigadora: Br. Yessica Delia Chura Quincho

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

IV. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

70%

Procede su aplicación ☒

Debe corregirse ☐



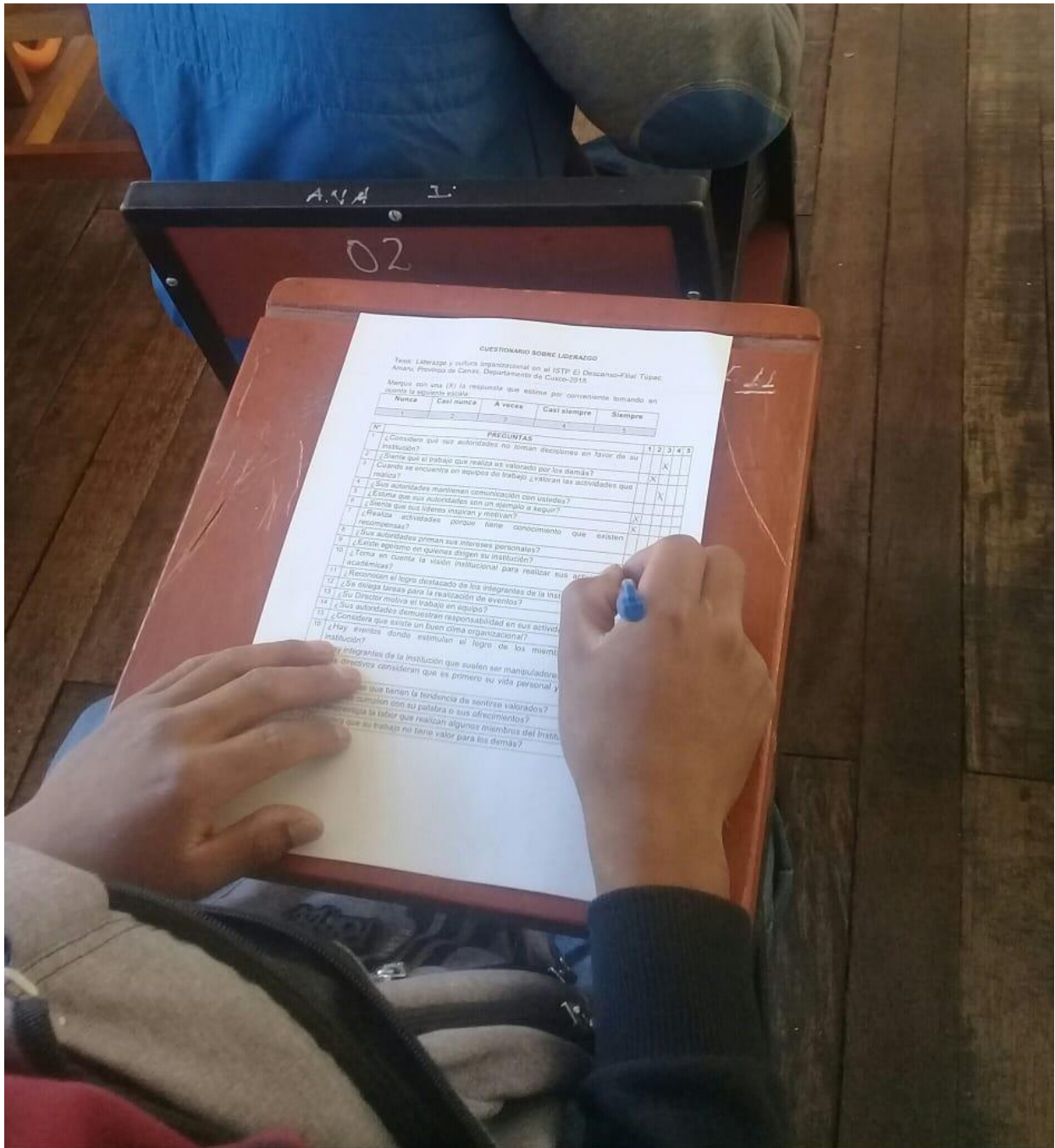
Firma
 Mg. o Dr. Helgueda Cusihaman H
 DNI: 24484194
 Teléfono: _____

IMÁGENES DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS











ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL
UCV**

Yo YESSICA DELIA CHURA QUINCHO, identificado con DNI N° 41718263 egresado del Programa Académico de MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, autorizo (X) , no autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado LIDERAZGO Y CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO EL DESCANSO-FILIAL TÚPAC AMARU, CANAS, CUSCO-2018, en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

FIRMA

DNI: 41718263



Trujillo, 31 de Julio del 2018

**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Liliam del Rocío Gil Aquino, docente de la experiencia curricular de Maestría en Gestión Pública; y revisor del trabajo académico titulado: Liderazgo y cultura organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público El Descanso-Filial Túpac Amaru, Canas, Cusco-2018. de la estudiante, Yessica Delia Chura Quincho he contrastado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 23 %, verificable en el reporte de originalidad del programa TURNITIN, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Cusco 03, de AGOSTO del 2018



Dra. Liliam del Rocío Gil Aquino
Docente
Experiencia Curricular Maestría en Gestión Pública
Maestría
DNI: 25326246